

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO QUE PERMITA A LA EMPRESA JOPCO  
LA COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO COSTARRICENSE

Tesis sometida a consideración de la Comisión del Programa de Estudios de  
Posgrado en Administración y Dirección de Empresas; para optar al grado de  
Maestría en Administración y Dirección de Empresas

FABIOLA MÉNDEZ KRUCKER

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2017

## **Dedicatoria**

Esta memoria de seminario de graduación se lo dedico a Dios, quien siempre me dio las fuerzas para seguir adelante, enfrentando las adversidades siempre con una esperanza.

A Jose Ayales por siempre apoyarme y motivarme pacientemente, además de comprenderme durante esta etapa de vida.

A mi familia: Beatrice Krucker, Roberto Méndez por estar siempre pendiente de mí y de mi superación personal.

Gracias a todas las personas que de una u otra manera siempre me dieron una palabra de apoyo para seguir adelante, amigos, familiares, compañeros.

## **Agradecimiento**

Agradezco al señor Juan Carlos Jop, propietario de la empresa Jopco, S.A. por abrirme las puertas de su empresa para la realización de este trabajo final de graduación.

A los tutores de este trabajo, los señores Roque Rodríguez Chacón y Óscar Acuña

Fernández, por brindarme su constante apoyo.

A mis compañeros de maestría por su amistad, su alegría y su profesionalismo. Muchas gracias por permitirme aprender y compartir con ustedes durante los años que duró este importante proceso de crecimiento para todos.

Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión de Programas de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Maestría en Administración y Dirección de Empresas.

---

MBA. Roque Rodríguez Chacón  
**Profesor Guía**

---

MAE. Oscar Acuña Fernandez  
**Lector (Profesor de Posgrado)**

---

MBA. Juan Carlos Jop  
**Lector de la empresa**

---

MBA.Sc. Ridiguer Artavia Barboza  
**Director Programa de Posgrado en Administración y Dirección de  
empresas**

---

Fabiola Méndez Krucker  
**Sustentante**

## Tabla de contenido

Dedicatoria .....	II
Agradecimiento .....	III
Hoja de aprobación .....	IV
Tabla de contenido .....	V
Resumen.....	VIII
Índice de Tablas .....	IX
Índice de Gráficos .....	X
Índice de Imágenes .....	XI
Introducción.....	XII
Justificación.....	XIV
Alcances .....	XVI
Limitaciones.....	XVII
Objetivos .....	XVIII
<b>CAPÍTULO I: Descripción de la industria suplidora de artículos para hoteles y restaurantes en Costa Rica, así como las perspectivas teóricas referentes a la propuesta estratégica de mercadeo .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Industria suplidora de artículos para hoteles y restaurantes .....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Definición de la industria.....	2
1.1.2 Reseña histórica de la cocina .....	2
1.1.3 Reseña histórica hotelera .....	5
1.1.4 Tendencias de la industria.....	6
1.1.5 Principales participantes de la industria de artículos y equipos para hoteles y restaurantes en Costa Rica.....	8
<b>1.2 Aspectos conceptuales.....</b>	<b>10</b>
1.2.1 Mercadeo.....	10
1.2.2 Mercado meta .....	11
1.2.3 Estrategia de mercadeo.....	11
1.2.4 Planeación estratégica de mercadeo.....	12
1.2.5 Investigación de mercados.....	13
1.2.6 Mezcla de mercadeo .....	14
1.2.7 Producto.....	15

1.2.8 Competencia .....	18
1.2.9 FODA.....	18
1.2.10 Ventaja competitiva .....	19
1.2.11 Segmentación de mercado .....	20
1.2.12 Posicionamiento en el mercado .....	21
<b>CAPÍTULO II: Descripción de la empresa Jopco y su entorno.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Aspectos generales de la empresa Jopco.....</b>	<b>24</b>
2.1.1 Reseña histórica .....	24
<b>2.2 Marco estratégico de la empresa.....</b>	<b>25</b>
2.2.1 Misión de la empresa .....	26
2.2.2 Visión de la empresa.....	26
2.2.3 Valores corporativos.....	26
2.2.4 Objetivos de la empresa .....	27
<b>2.3 Estructural Organizacional .....</b>	<b>27</b>
<b>2.4 Know How .....</b>	<b>30</b>
<b>2.5 Características del consumidor .....</b>	<b>31</b>
<b>2.6 La estrategia del evento .....</b>	<b>32</b>
<b>2.7 Mezcla de mercadeo .....</b>	<b>32</b>
2.7.1 Productos de la empresa.....	33
2.7.2 Plaza.....	37
2.7.3 Precio .....	40
2.7.4 Promoción.....	41
<b>2.8 Servicios complementarios .....</b>	<b>42</b>
<b>2.9 Cadena de abasto .....</b>	<b>42</b>
<b>2.10 Competencia.....</b>	<b>43</b>
<b>CAPÍTULO III: Análisis e investigación de mercado de Jopco .....</b>	<b>46</b>
<b>3.1 Justificación de la investigación .....</b>	<b>46</b>
<b>3.2 Población de interés.....</b>	<b>47</b>
<b>3.3 Metodología de la investigación .....</b>	<b>48</b>
3.3.1 Objetivo general de la investigación .....	48
3.3.2 Objetivos específicos de la investigación .....	49
3.3.3 Tipo de investigación.....	49
3.3.4 Método de investigación .....	49
3.3.5 Instrumento de recolección de datos .....	50
3.3.6 Período y lugar de la investigación .....	50
<b>3.4 Presentación y análisis de la investigación .....</b>	<b>51</b>
3.4.1 Estrategia de diferenciación y posicionamiento .....	52
3.4.2 Hábitos de compra y consumo .....	53
3.4.3 Análisis de conciencia de productos que ofrece la empresa.....	56
3.4.4 Análisis de precio.....	57

3.4.5 Análisis del servicio al cliente.....	58
3.4.6 Análisis de comunicación con el consumidor .....	61
3.4.7 Análisis de oportunidades de desarrollo y mejora .....	62
3.4.8 Análisis de promoción .....	64
<b>3.5 FODA .....</b>	<b>66</b>
3.5.1 Fortalezas .....	66
3.5.2 Oportunidades.....	66
3.5.3 Debilidades.....	67
3.5.4 Amenazas.....	67
<b>CAPÍTULO IV: Análisis e investigación de mercado de Jopco .....</b>	<b>69</b>
4.1 Justificación de la propuesta .....	69
4.2 Factores críticos del éxito .....	70
4.3 Objetivo de la propuesta.....	71
4.4 Mercado meta .....	71
4.5 Propuesta de estrategia de mercadeo .....	72
4.5.1 Producto.....	72
4.5.2 Precio .....	73
4.5.3 Plaza y distribución.....	74
4.5.4 Promoción.....	76
4.5.6 Servicio al cliente .....	80
Este tema no afecta directamente al presupuesto, porque el salario de dicha persona ya que se encuentra laborando para la empresa actualmente. ....	81
4.5.6 Comunicación.....	81
4.5.7.1 Plan de acción .....	83
4.6 Justificación económica .....	84
<b>CAPÍTULO V: Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>86</b>
5.1 Conclusiones.....	86
5.2 Recomendaciones .....	88
<b>Anexo.....</b>	<b>96</b>

## **Resumen**

El objetivo del trabajo consiste en la preparación y descripción de un plan de mercadeo, para la empresa Jopco S.A, en la cual este proyecto desarrolla una investigación de mercadeo y un análisis actual de la empresa.

La empresa se dedica al negocio de la venta de productos al por mayor y al detalle de artículos para hoteles, restaurantes, empresas de catering, panaderías y demás instituciones empresas de la industria gastronómica requerían de una solución para el equipamiento de sus locales completa, dónde los clientes tienen a su disposición equipos, utensilios, textiles y una gama completa de miles de productos que se mantienen en stock para suplir la industria.

El plan de mercadeo se compone de diferentes actividades y estrategias que se complementan entre sí y que le permiten a la empresa lograr un posicionamiento de marca tal, además de incrementar la demanda. Dicho plan se conforma de la estrategia de producto, mismo; la estrategia de precio, de distribución y de promoción y publicidad.

Para el logro de este objetivo, se desarrollaron cinco capítulos, dando inicio con la exposición de los elementos teóricos básicos para dar sustento conceptual al análisis y evaluación de la situación actual de la empresa y la formulación de las estrategias propuestas.

Posteriormente se desarrolló una investigación de mercado, ya sean cuantitativos o cualitativos, que permiten conocer las necesidades actuales de los consumidores, sus gustos y preferencias, y al mismo tiempo ayudan a generar un marco de referencia que da pie a la propuesta final.

Como resultado del análisis se ofrece una estrategia de mercadeo para la empresa Jopco S.A. con el fin de que ésta pueda aumentar su cartera de clientes y logre un posicionamiento positivo dentro de su segmento meta.



## Índice de Tablas

Tabla 1 .....	85
---------------	----

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 .....	51
Gráfico 2 .....	52
Gráfico 3 .....	54
Gráfico 4 .....	55
Gráfico 5 .....	56
Gráfico 6 .....	57
Gráfico 7 .....	58
Gráfico 8 .....	59
Gráfico 9 .....	60
Gráfico 10 .....	61
Gráfico 11 .....	62
Gráfico 12 .....	63
Gráfico 13 .....	64
Gráfico 14 .....	65

## Índice de Imágenes

Imagen 1 Planeación estratégica.....	13
Imagen 2 Organigrama de Jopco.....	29
Imagen 3 Mapa de Ubicación .....	38

## **Introducción**

Las organizaciones en la actualidad brindan gran variedad de servicios y productos al mercado costarricense, todas deseando abarcar la mayor cantidad de mercado posible por medio de estrategias de mercado en busca de ventajas competitivas.

Por este motivo, se debe contar con estrategias que permitan a la empresa Jopco permanecer en el mercado, brindando calidad y creciendo en un mundo globalizado.

Jopco es una empresa costarricense, ubicada en el cantón de San José, dedicada a la industria de artículos y equipo para hoteles y restaurantes. Tras 13 años de trabajo, la empresa ha acumulado una experiencia enriquecedora durante su trayectoria, la cual, le ha permitido crecer rápidamente tanto en sus ventas como organización interna, ocupando un puesto importante en el mercado nacional.

A pesar de su trayectoria, existen muchas oportunidades de mejora, especialmente en el área de mercadeo que es importante por la fuerte competencia a la que se enfrenta, la gerencia ha visto la necesidad de buscar cómo fortalecer, renovar la imagen y aumentar la participación de mercado mediante la calidad de sus productos y los múltiples atributos que ofrece, todo por medio de una buena estrategia de mercadeo, para llegar a obtener mayores ingresos y beneficios inherentes a una marca comercial bien posicionada para que la empresa continúe desarrollándose. Por esta razón, hoy, el interés de sus directivos y el objetivo de este Trabajo Final de Graduación se dirigen en una propuesta de una estrategia de mercadeo que permita a la empresa Jopco la comercialización en el mercado costarricense.

Dicho trabajo, pretende facilitar a la gerencia de la compañía Jopco, un plan estratégico de mercadeo recomendado, en donde buscará completar todas las variables relevantes en el entorno de la empresa más recientes, por medio de un análisis interno y externo de la situación actual de la empresa, un análisis de mercado y un estudio de la competencia y clientes actuales, con investigaciones que permitan obtener información referente a la coyuntura actual del mercadeo y las expectativas, deseos y necesidades de los consumidores, para plantear nuevos enfoque estratégicos de mercadeo que le permitan convertir toda la experiencia adquirida, en herramientas para la construcción de un posicionamiento favorable, establecer relaciones duraderas con sus clientes e incrementar su atractivo y solidez en el mercado nacional que beneficie a la empresa en estudio.

Asimismo, dicho plan, permitirá a la empresa crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades organizativas, al igual que sus cambiantes oportunidades en el mercado actual.

Además, complementará como una herramienta de verificación para sus valores y estrategias presentes y le proveerá una guía eficaz y un enfoque renovado para sus actividades y esfuerzos de mercadeo futuros.

Con base a lo anterior, se iniciará la investigación para proponer una estrategia acoplado a la institución, iniciando con la contextualización de la industria y la situación actual de la empresa, en los capítulos uno y dos respectivamente.

Seguido por un análisis de la situación actual en el tercer capítulo, para continuas con una propuesta de mercadeo en el cuarto capítulo, concluyendo con las conclusiones obtenidas y las recomendaciones a la empresa.

## **Justificación**

En el mundo empresarial y de los negocios, el cambio del entorno y las variables es muy evolutivo, por lo que hay que adaptarse de forma rápida y eficaz, obligando a las empresas a estar revisando sus planes estratégicos para no quedar fuera y así poder ir ampliando su participación de mercado. Por lo que, se pretende poner en práctica en este proyecto todos los conocimientos adquiridos a través del posgrado, para profundizar en los intereses de estos conocimientos relacionados con los servicios y productos de la empresa.

La empresa Jopco es un ejemplo de éxito de origen costarricense, sin embargo, actualmente la compañía posee como debilidad el no contar con una estrategia de mercadeo estructurada, al igual que, una falta de constante innovación y adaptación al mercado evolutivo, ante la falta de recursos y estrategias claras, por lo que afronta la amenaza de perder participación de mercado. El motivo de realizar una propuesta estratégica de mercado, es para brindar una ayuda a la empresa Jopco en su coyuntura con respecto al entorno en el que se desarrolla, mediante la definición de una estrategia de mercadeo con el fin de mejorar su comercialización en el sector costarricense, aumentar la participación de mercado, dar a conocer los productos, incrementar los niveles de rentabilidad y sus ingresos, es decir, todo aquello que garantice la supervivencia y el crecimiento de la empresa a mediano y largo plazo.

De igual manera, la elaboración de dicho plan estratégico de mercadeo ayudará a mejorar su situación actual, así como a descubrir las fortalezas y oportunidades donde se tiene el potencial para crecer, así como las debilidades y amenazas donde la empresa puede aprovechar una oportunidad de mejora, en donde le permita construir vínculos entre el consumidor y la empresa, renovar su imagen y atraer nuevos consumidores para aumentar el porcentaje de ventas.

Cabe destacar, que la propuesta que será planteada en este capítulo, será pensada y creada con base en los objetivos que tiene la empresa, para que de

esa forma se acople de manera correcta y pueda generar los resultados esperados, para analizar las diferencias encontradas y los hallazgos relevantes en la investigación aplicada a los clientes y a la empresa que le permita desarrollar su marca y seguir operando en el mercado nacional.

## **Alcances**

En el presente Trabajo Final de Graduación tiene como objetivo, la elaboración de una propuesta estratégica de mercadeo que permita a la empresa Jopco, mejorar la comercialización e incrementar las ventas en el mercado costarricense, para introducirse en la mente del consumidor como la mejor empresa de artículos y equipos para hoteles y restaurantes de Costa Rica

Se espera contar con la colaboración y apoyo de la empresa, además del personal que labora en la distribuidora, para encontrar ideas que permitan analizar factores positivos y negativos del trabajo de investigación.

El alcance del plan conlleva únicamente la realización y no la ejecución del mismo, sin embargo queda sujeta a decisión de los dueños de la empresa. La ejecución quedará en manos de los propietarios de la empresa que tomarán una decisión tras recibir esta propuesta.



## **Limitaciones**

Por tratarse de una compañía totalmente privada, hay limitaciones de acceso a la información del desempeño. La información se presentará con base en las políticas de confidencialidad y regulaciones internas de la empresa Jopco, lo cual puede restringir el acceso a datos valiosos para el desarrollo de la presente investigación.

En cuanto a tiempo para realizar el estudio, según el cronograma de actividades del curso investigación dirigida del PADE es de aproximadamente ocho meses.

La investigación geográfica se realizará en todo el país, ya que se encuentra participación y mercado meta en todo Costa Rica.

Con la información obtenida a través de fuentes primarias y los resultados de la investigación de campo, se procederá a presentar una propuesta a la gerencia de Jopco para su valoración.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Elaborar una propuesta estratégica de mercadeo, mediante un análisis situacional interno y externo, que permita a la empresa Jopco la comercialización en el mercado costarricense de modo que genere una mayor participación y un aumento sostenible en las ventas.

### **Objetivos Específicos:**

1. Contextualizar la industria de suplidoras de artículos para hoteles y restaurante y describir los conceptos teóricos necesarios, con el fin de cubrir el tema en el contexto de la investigación.
2. Describir la situación coyuntural de la empresa Jopco, de su estrategia competitiva y las principales características del entorno que se desarrollan dentro del mercado.
3. Analizar la estrategia y gestión de mercadeo de Jopco, a través de una investigación del mercado, que con sus resultados permita determinar la mezcla de mercadeo más adecuada para implementarla en la empresa.
4. Desarrollar una propuesta de plan estratégico de mercadeo para Jopco en consecuencia con la realidad de la empresa y el mercadeo.
5. Presentar las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio realizado que permita a Jopco aumentar su participación de mercado.

## **CAPÍTULO I: Descripción de la industria suplidora de artículos para hoteles y restaurantes en Costa Rica, así como las perspectivas teóricas referentes a la propuesta estratégica de mercadeo**

En el presente capítulo introductorio se contextualizarán la industria de suministros y artículos para hoteles, restaurantes y catering en Costa Rica. Asimismo, constituir las perspectivas teóricas relacionados con el mercadeo que sustenten la preparación del plan estratégico de mercadeo para Jopco, con el fin de conocer su desarrollo, trayectoria y sus puntos claves a lo largo del tiempo. Los mismos, por un lado, serán abarcados a lo largo del trabajo, para que el lector se ubique en el contexto y así tener un mejor entendimiento de la realidad de la empresa y del mercadeo en donde se desenvuelve.

Por otro lado, la descripción general de la industria suplidora de artículos para hoteles y restaurantes en Costa Rica ayudará a que el proyecto se base en datos reales, de igual manera las propuestas tendrán un criterio más adecuado con el macroentorno y microentorno de la empresa. Una vez desarrollados estos puntos se procederá a la realización de un marco teórico, con conceptos claves para el desarrollo del proyecto los cuales van acorde con la investigación, así como los objetivos planteados inicialmente.

## **1.1 Industria suplidora de artículos para hoteles y restaurantes**

### **1.1.1 Definición de la industria**

Para efectos de este proyecto, la industria se define como el conjunto de empresas que ofrecen un mismo producto o parecido, producidos mediante el uso de procesos similares. Partiendo de este concepto, la industria suplidora de artículos y equipo para hoteles y restaurantes en Costa Rica, se podría definir como aquella que está conformada por todas las empresas dedicadas a ofrecer cualquier tipo de producto a sus clientes.

### **1.1.2 Reseña histórica de la cocina**

Para poder desarrollar esta investigación, así como el trabajo de campo, con éxito, es importante empezar con la contextualización de esta industria suplidora de artículos para hoteles, restaurantes y catering. Asimismo, se hace referencia a las principales tendencias de la industria, su origen, sus elementos y procesos de producción, para identificar qué variables y fenómenos son los predominantes en la industria, lo anterior con el fin de poder estudiar y analizar la estrategia actual de mercadeo de la empresa Jopco y con eso llegar a plantear las mejoras identificables para la estrategia con que cuenta actualmente la compañía.

Según Roberto Gonzales Castro (2014), la cocina es

[...] un espacio o lugar especialmente equipado para la preparación de alimentos y es uno de los lugares más importantes y que más interés causa. Hay dos aspectos básicos a tomar en cuenta, el organigrama funcional de la cocina y el correcto diseño de las instalaciones. Una cocina moderna incluye como mínimo una cocina (con quemadores), un fregadero y el refrigerador y los muebles para almacenar, para poder trabajar cómodamente en la cocina. El sobre es la superficie de trabajo en la cocina está hecha normalmente de materiales noble como el mármol, la madera o

la pizarra, en la actualidad están también de moda materiales sintéticos de gran resistencia y que facilitan el mantenimiento y la limpieza en la cocina.

La historia de la cocina como se conoce hoy, apareció en el siglo V a. C., conservando un carácter religioso: el propio hogar donde eran cocidas todas las viandas era también utilizado como lugar de culto a los dioses lares.

Durante la época romana las cocinas estaban muy bien equipadas, con lavadero, horno de pan, cisterna, trípodes de bronce, cavidades para picar las especias, etc. Para la Edad Media, se cocinaba a fuego abierto y los utensilios usados solían ser ollas, sartenes y calderos de barro, hierro y bronce. Para cocinar ya se disponía de una amplia gama de cuchillos, cucharas, tijeras y pinchos. Las cocinas de los castillos pasaron a ser un lugar importante. En el renacimiento se perfeccionan, tanto los equipos, como la decoración, en las que las cocinas nobles europeas comienzan a ser muy lujosas. En el siglo XIX resurge la aparición de la cerámica aumentando la variedad de artículos, como lo fueron la batería de cocina y sobre todo el horno, transformaron las cocinas en lo que los grandes chefs bautizaron como un “laboratorio”. Los utensilios usados comenzaron a ser muy abundantes: balanzas, escurridores, servicios de cubiertos, baterías, sartenes, tarros de especias, incluso el abrelatas. El uso del plástico y derivados se descubrieron en 1850, pero se hizo popular en el siglo XX y llegó a sustituir otros materiales tanto en el ámbito doméstico como industrial. Fue a mediados de siglo cuando debido a las limitaciones de espacio comenzaron a aparecer equipamientos más funcionales, la olla a presión, el horno, el refrigerador, la licuadora, el tostador y seguido se comenzó la comercialización de muebles de cocina estándar que permiten disfrutar de cocinas perfectamente equipadas.

Seguido del surgimiento de la cocina, en la antigüedad, las iglesias, los monasterios tenían por costumbre albergar los viajeros y alimentarlos aceptando algunas donaciones a cambio. Esta situación fue aprovechada por comerciantes de la época para crear establecimiento especializado en la venta de comida y bebidas.

El primer Restaurante que existió tenía en la puerta un rótulo que decía: “venite adme omnes qui stomacho laboratiatis et ego restaurabo vos”. No eran los parisinos que en el año 1775 sabían leer francés y menos latín, pero los que podían sabían que dossier boulanger, el propietario decía: “venid a mí, todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiado que yo restauraré”.

En el año de 1765, un francés de apellido Boulanger, vendedor de caldos y sopas, las bautizó con el nombre de 'restaurants' porque se recomfortaban, y así las anunciaba en el exterior de su negocio.

El negocio comercial de los restaurantes prosperó después de la segunda guerra mundial ya que, muchas personas con posibilidades económicas adquirieron el hábito de comer fuera de sus casas. El negocio de los Restaurantes públicos fue creciendo progresivamente, pero en 1919 había solo 42.600 restaurantes en todo el país, ya que el comer fuera representaba para la familia media de las pequeñas ciudades una ocasión especial. A partir de entonces, el progreso que alcanzó el arte culinario de los restaurantes ya no se detuvo. El próximo paso fue no sólo esmerarse en la cocina sino en la manera de servir la comida al cliente. De esta manera todo artículo y equipo es fundamental en una cocina, por lo que Jopco S.A. abastece una alta tendencia por parte de los consumidores, a demandar equipo y artículos para restaurantes en la actualidad.

### **1.1.3 Reseña histórica hotelera**

A lo largo de la historia los hoteles han jugado un papel preponderante para el desarrollo y el crecimiento de las sociedades, el hombre ha tenido la necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio. Para la edad media, los comerciantes que viajaban largos caminos en busca de mercancías, precisaban de lugares donde pasar las noches y así fueron evolucionando los hospedajes a partir de casas de familia, posadas, hosterías y hoteles.

Según Roberto Gonzales Castro (2014), las posadas, generalmente pequeñas, ofrecían un alojamiento que solamente incluía establos para los caballos, en cambio las tabernas sólo servían comida y bebida, generalmente a la población local. A mitad del siglo XVI las tabernas y posadas crecieron en importancia como consecuencia del desarrollo del comercio en la Inglaterra. Las carreteras y las vías fluviales seguían siendo esenciales para los viajes, por lo que las posadas se establecieron en puntos claves a lo largo de los ríos y en poblaciones cercanas a las carreteras. Estas se hicieron más grandes e incluso algunas tenían capacidad para albergar hasta cien viajeros. Estas disponían de habitaciones individuales, aunque lo usual era que se compartieran los cuartos.

En el siglo XVIII se vivió el desarrollo de instalaciones de recreo como los baños, en principio con fines terapéuticos, pero, con el tiempo se convirtieron en lugares de reunión social y de vacaciones. Los niveles a los que llegó la hostelería se debieron a las necesidades, debido a la frecuencia que viajaban las personas adineradas. El transporte de viajeros no se desarrolló por motivos sociales o de placer, sino más bien por exigencias del comercio y por necesidad. Los primeros hoteles y albergues se construyeron durante esta época en los puertos y playas.

Años más tarde, con el surgimiento de la revolución industrial, se ve la necesidad de unir ciudades, para lo cual se comienzan a construir extensas carreteras y líneas de ferrocarriles. Esto generó la necesidad de contar con una red más

amplia de hoteles, los cuales comenzaron a tener un protagonismo aún más importante.

En las ciudades, y sobre todo en las estaciones terminales, se levantaron grandes hoteles, en algunos casos palaciegos. Muchas veces eran propiedad de las mismas compañías ferroviarias que ofrecían prestigiosos servicios de alojamiento a los viajeros más acomodados.

La competencia entre los hoteles provocó la mejora del servicio y el aumento de la comodidad. Los nuevos establecimientos ofrecían comida de lujo preparada por cocineros franceses, a disposición de los residentes y de los clientes ocasionales. Los hoteles se convirtieron en centros sociales para almuerzos privados y banquetes para grupos.

El auge de los automóviles y los aviones llegaron a ser los medios de transporte más importantes. Ello hizo que surgiesen nuevas formas de demanda de servicios de hostelería. Los complejos hoteleros y los hoteles de las ciudades tienden a ser más grandes, en especial para satisfacer las necesidades de los viajeros procedentes de vuelos internacionales, con artículos especializados para garantizar la satisfacción del consumidor. Es por eso, que Jopco S.A. ofrece también productos para la comodidad de los consumidores en las industrias hoteleras.

#### **1.1.4 Tendencias de la industria**

Como es bien conocido, en la actualidad y en las diferentes industrias a nivel global, el ser más competitivo, innovador, eficiente y producir más con menos recursos son exigencias que toda empresa debe cumplir si quiere tener éxito y desea lograr posicionamiento y diferenciación frente a su competencia. Las últimas tendencias en los hoteles y restaurantes, sufrieron cambios profundos en los modelos de restauración. A partir de 1950 se produjo un desarrollo espectacular de los ofrecían comidas y comodidades a precios económicos.



El transporte público ha extendido la costumbre de comer fuera del hogar, actualmente se ofrece comida barata en una gama amplia de establecimientos como cadenas de hoteles, bares y restaurantes típicos de otros países o especializados. Por la razón, la hostelería vivió un auge especial en la década de 1980 al aumentar la variedad de elección del consumidor e introducirse con éxito nuevas ofertas como el servicio a domicilio.

El futuro desarrollo de la hostelería depende en gran medida de la evolución de la economía y tecnología, estos factores, junto con el aumento de los viajes, introducen a la industria de la hotelería y gastronomía a ofrecer mayor variedad de servicios y calidad a los clientes dentro de su evolución. La misma ha sido tan espectacular que actualmente casi todas las personas que viven en países desarrollados tienen acceso a restaurantes y alojarse en establecimientos dignos, lo que ha dado lugar a la creación de una de las industrias más poderosas del mundo: el turismo, íntimamente relacionado con la hostelería y la gastronomía.

La situación económica actual, obliga a la industria de equipos para hoteles y restaurantes adaptarse a un entorno más competitivo, ya que Costa Rica se encuentra en desarrollo y crecimiento en de la industria para ofrecer productos con características y especificaciones cada vez más diferenciadoras y no solo depender de la variable precio a la hora de ir a ofrecer sus productos a los clientes y competir contra las otras empresas de ese sector.

La adaptación se consigue con un aumento del nivel de investigación y desarrollo para competir con productos de mayor valor añadido. En la actualidad, se debe evolucionar en la tecnología; lo anterior, porque, las tendencias en todos los ámbitos han tomado nuevos rumbos, como, diferentes dispositivos, mayor facilidad y comodidad. Por este motivo, se debe conseguir introducirse en nuevos sectores, optimizar los procesos e incluso sustituir materiales tradicionales, las

empresas suplidoras como Jopco S.A, debe mantenerse al día, con respecto a las nuevas tendencias que se desarrollan en el mundo, como lo ha venido haciendo.

#### **1.1.5 Principales participantes de la industria de artículos y equipos para hoteles y restaurantes en Costa Rica**

En este apartado se realizó una breve referencia de las industrias nacionales suplidoras de artículos y equipos para hoteles y restaurantes con las cuales cuentan con una variedad de empresas que se diferencian en tamaño, cartera de negocios que comercializan y en los puntos de venta donde distribuyen sus productos, consideradas como

Asimismo, algunas de las empresas principales que participan en el área industrial dentro de la industria en estudio son:

Keith y Ramírez (K&R), la cual fue fundada en 1925 en Costa Rica, brinda equipos para la industria de la hospitalidad y servicio de alimentos se refiere. Su trayectoria la ha llevado a reconocerse a nivel nacional. Actualmente K&R ha contribuido con las compañías e instituciones costarricenses para modernizar sus equipos y operaciones,

Equipos Nieto, se funda en 1945, siendo la empresa con más trayectoria en el mercado costarricense ha llegado a expandirse a nivel internacional. Se especializa en brindar asesorías, equipos, accesorios y servicio técnico, además de repuestos que requiera la operación, para hoteles y restaurantes.

Tips, abrió sus puertas en 1980, la misma está constituida por dos áreas Tips Profesional, con equipo para cocinas, bar y lavandería de o hotel o restaurante y Tips Hogar, enfocada en vajillas, cristalería y cubertería para uso personal. Cuenta con cuatro sucursales en el país, San José, Pavas, San pedro y Liberia.

Con respecto a participantes indirectos en la industria podemos encontrar a Refrigeración Omega Costa Rica, la cual nace en Piedades de Santa Ana dedicada a la fabricación de equipos de refrigeración y para cocción. En 1998, la compañía decide crear un establecimiento comercial donde pueden vender sus productos de manera directa, brindando asesoría técnica especializada a los clientes. Así nace Omega Internacional Bienes y Servicios S.A., que es una empresa dedicada, principalmente, a la distribución de los equipos marca OMEGA.

Equipos AB inicia operaciones en 1997 ofreciendo a los clientes, fabricación a la medida e importación de equipos, brindando además, una extensa gama de utensilios de cocina, taller de servicio y stock de repuestos, completando 360° de Servicios Integrados para la Industria Gastronómica. Cuenta con 19 años como fabricante nacional con la mayor variedad en diseño y fabricación de equipos en acero inoxidable.

Por último, Veromatric es una empresa metalmecánica creada en el año 1987, dedicada a la fabricación de equipos y mobiliario de cocina en acero inoxidable para el desarrollo de la industria culinaria. Comprendiendo el diseño, la fabricación, la comercialización y el mantenimiento de todo tipo de productos relacionados.

En conclusión, en lo concerniente a la industria de equipo y artículos para hoteles y restaurantes, es importante indicar que cadenas de supermercados tales como Alonso y Compañía Ltda. (Auto Mercado), Megasúper y Wal-Mart, cuentan con un área dedicada exclusivamente con variedad de productos para sus consumidores. Seguidamente después de conocer las principales empresas participantes en la industria de suplidora de artículos y equipos para hoteles y restaurantes, se debe reconocer la importancia de esta en el ámbito nacional.

## **1.2 Aspectos conceptuales**

Para la definición del marco teórico del presente proyecto es importante de ciertos conceptos teóricos referentes al mercadeo. Asimismo, se utilizaron dichas referencias para la creación de un plan estratégico de mercadeo para la empresa Jopco S.A.

### **1.2.1 Mercadeo**

Este trabajo está orientado al área de mercadeo, el cual no solo es decir y vender, se necesita desarrollar una relación estrecha entre empresa y los clientes. Philip Kotler y Gary Armstrong (2003) lo definen mercadeo como: “Proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”.

Es decir, desde cualquier punto de vista, los negocios son intercambios de un valor por otro, y las empresas son creadas con el fin de satisfacer las necesidades y los deseos, por medio de esos intercambios, donde se ofrece algún producto o servicio, al cual se le asignan un valor monetario.

Según Stanton, Etzel y Walter (2007), para que exista relación de intercambio de valores, entre las empresas y el mercado deben existir cuatro condiciones.

- Intervención de dos o más personas/ organizaciones con necesidades por satisfacer.
- Voluntad en todas las partes para que haya intercambio.
- Comunicación entre ambas partes, para tener información clara sobre el intercambio.
- Con la convicción de que será útil en el intercambio, cada parte debe tener algo de valor que esté dispuesto a aportar. Stanton, Etzel y Walker (p. 223).

Es de suma importancia implementar de la mejor manera y lograr los resultados esperados y de ser posible superar las expectativas, tanto de los clientes como de la empresa, por medio de una comunicación constante.

### **1.2.2 Mercado meta**

Un mercado meta se relaciona con las necesidades que tienen las empresas de seleccionar un grupo de consumidores a los cuales se quiere llegar y dirigir los esfuerzos de mercadeo. Según Gitman y McDaniel (2007), se debe proporcionar valor a un mercado meta bien definido. Delimitar el mercado meta permite a la organización, utilizar los recursos de una manera eficiente, ya que destina un segmento específico del mercado.

Asimismo, Gitman y McDaniel (2007) definen el mercado meta como el “grupo específico de consumidores hacia el cual la empresa dirige sus actividades de marketing después de seleccionarlo en el mercado general” (p. 424). De esta manera conocer detalladamente el mercado meta al cual se va a dirigir la empresa es muy importante a la hora de plantear las estrategias de mercado. Por lo tanto, es necesario establecer a qué mercado específicamente irá dirigido el producto de Jopco S.A, a efectos de satisfacer de la mejor manera al consumidor y así establecer relaciones redituables.

### **1.2.3 Estrategia de mercadeo**

Mediante la definición de una estrategia de mercadeo es que se logra determinar dónde se quiere trabajar, hacia dónde se dirige la empresa y cuáles son los objetivos de mercadeo a alcanzar, propuestos de forma eficaz y eficiente. Lo anterior, Carl McDaniel y Roger Gates (2011) la definen como un:

“Plan para guiar la utilización a largo plazo de los recursos de una empresa basado en sus capacidades internas existentes y proyectadas y en los cambios proyectados en el entorno”. (p.10)

La estrategia de mercadeo, incluye un análisis de la situación actual, tanto de la empresa como del entorno, establecer un objetivo general y varios específicos, análisis de los mercados, segmentos metas, la ventaja competitiva y la confección de propuesta de estrategias, como también una eficiente mezcla de mercadeo de servicios.

#### **1.2.4 Planeación estratégica de mercadeo**

Kotler y Armstrong (2000) lo describen como: “La planeación estratégica consiste en adecuar la empresa para aprovechar las oportunidades que ofrece su entorno dinámico. Implica definir una misión clara, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios sólida y coordinar las estrategias funcionales”. A continuación, se proporciona un esquema del proceso de planeación estratégica formulado por Philip Kotler y Kevin Lane Keller en su obra “*Dirección de Marketing*”, que se desarrolló en el plan estratégico de mercadeo en este proyecto:

**Imagen 1 Planeación estratégica**



Fuente: Elaboración propia, 2016

Esta herramienta se implementó en la práctica profesional para la empresa Jopco S.A. Asimismo, contiene un enfoque más integral, lo cual permitió el desarrollo de la estructura comercial de la empresa.

### **1.2.5 Investigación de mercados**

La investigación de mercados es una parte importante al elaborar un plan de mercadeo. La American Marketing Association (AMA), citada por McDaniel y Gates (2011), señala que:

La investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con la empresa por medio de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; para generar, depurar y evaluar las acciones del marketing; para monitorear el desempeño del marketing; y para mejorar la comprensión del marketing como

un proceso. La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar esos aspectos, diseña el método para recabar la información, administra e implementa el proceso de recabar datos, analiza los resultados y comunica los descubrimientos y sus implicaciones. (p. 7)

Se considera relevante estudiar este concepto, ya que por medio de esta herramienta se podrá recabar la información de mercado en el cual se desenvuelve la empresa Jopco S.A, por lo tanto, es importante tener el conocimiento del término y sus implicaciones prácticas.

### **1.2.6 Mezcla de mercadeo**

Otro concepto importante por mencionar, es la mezcla de mercadeo de una empresa que consiste en definir las principales “4p”, las cuales Philip Kotler y Gary Armstrong (2013) la definen como: “El conjunto de herramientas tácticas de marketing-producto, precio plaza y promoción-que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta” (p.52). A continuación, se especificarán cada una:

- **Producto:** consiste en determinar qué productos va a comercializar la empresa, sus presentaciones, características, entre otros. Kotler y Armstrong (2007) definen un producto como: “Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (p. 237).
- **Precio:** se define el precio que tendrá el producto y bajo qué método de fijación de precios será determinado. Para Kotler y Armstrong (2007), el precio es:

[...] “la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio.  
Es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de



los beneficios de tener o usar el producto o servicio. En la mezcla de marketing, el precio es el único elemento que genera utilidades; todos los demás elementos representan costos” (p. 309-310).

- Promoción: se refiere a qué mezcla de publicidad y promoción recurrirá la empresa para promocionar el producto. Ya sea anuncios televisivos, cuñas en el radio, banners, eventos, entre otros. Según Kotler y Armstrong (2007), por un lado, “la publicidad es cualquier forma pagada de representación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado” (p. 461). Por otro lado, definen la promoción: “Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio. Mientras que la publicidad ofrece razones para comprar un producto o servicio, la promoción de ventas ofrece razones para comprar ahora” (p. 476).
- Plaza: describe cómo será entregado el producto, directamente al cliente o si se van a abrir puntos de venta para que el cliente tenga acceso directo al punto de venta, es decir, se refiere al método de distribución y entrega del producto al consumidor. Kotler y Armstrong (2007) concretan plaza como: “conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios” (p. 365).

La mezcla de mercadeo nos permitió definir como la empresa va a comercializar sus productos, generando beneficio a los clientes como a la empresa.

### **1.2.7 Producto**

El producto puede definirse como cualquier cosa que se ofrece en un mercado meta, con la finalidad de satisfacer un deseo o una necesidad, favorable o desfavorable, que las personas reciben en un intercambio. Ahora bien, se

considera productos los objetos, las ideas, las personas, los lugares y otros.

Por su parte, Stanton, Etzel y Walter (2007), definen producto como: “un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; los productos puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”.

Al incursionar en un mercado por primera vez, el ciclo del producto pasa por una serie de etapas:

- **Introducción:** en esta etapa el producto es lanzado al mercado y las ventas son escasas por lo que los gerentes deben de establecer precios altos para recuperar a corto plazo las inversiones. La producción debe de ser limitada para darse a conocer creando una necesidad a los consumidores y ser aceptada.
- **Crecimiento:** es cuando se aceptación en el mercado y se inicia una producción basada en la demanda. Esta etapa se considera como la más estable en relación con los precios. La competencia incrementa y los artículos empiezan a ser de interés para el mercado meta.
- **Madurez:** Es la etapa en la que se induce a evolucionar en la mente del consumidor, las ventas se mantienen y se llega al punto en que la producción no puede aumentar más.
- **Declive:** en esta fase se produce el abandono del producto debido a la reducción de ventas por escasez de la demanda.

En el mercado existen dos términos, que son elementos importantes en la mezcla de mercadeo y se definen de las siguientes maneras:

### **1.2.7.1 Bienes**

Los bienes pueden considerarse como, productos que significan una posesión material o psicológica siempre que cumplen con la satisfacción un deseo o una necesidad del cliente.

### **1.2.7.2 Servicios**

Lamb, Hair y McDaniel (2006) define un servicio como “el resultado de aplicar esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos, incluyendo un hecho, desempeño o esfuerzo que no se puede poseerse físicamente” (p. 258). Asimismo, según los autores, los servicios presentan, cuatro características importantes que los distinguen de los bienes:

- Intangibilidad: son los servicios que no se pueden ver, probar, sentir, escuchar antes de comprarlos. Tienden a manifestar cualidades de experiencia y credibilidad; la experiencia por su parte es una característica que se puede ser evaluada solo después de su uso.
- Inseparabilidad: los servicios no se pueden separar de los proveedores, no pueden producirse en el lugar centralizado y consumirse en lugares descentralizados como suelen suceder con los bienes.
- Heterogeneidad: tienden a ser menos estandarizados y uniformados que los bienes.
- Carácter perecedero: los servicios no se pueden almacenar o guardar en inventario.

Un análisis del producto de la empresa nos permitió conocer en qué etapa se encuentran.

### **1.2.8 Competencia**

Otro de los principales conceptos por tomar en cuenta en el análisis del entorno y durante el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo es la competencia. Hay diversos tipos de competencia; sin embargo, la empresa Bizcocho Casero se ve envuelta en la competencia monopolística, la anterior se define por Kotler y Armstrong (2007) de la siguiente manera:

En una competencia monopolística, muchos compradores y vendedores que comercian dentro de un rango de precios componen al mercado, en vez de con un solo precio de mercado. Hay un rango de precios porque quienes venden pueden diferenciar sus ofertas ante quienes compran. Incluso el producto físico puede variar en cuanto a calidad, funciones o estilo, o pueden variar los servicios que le acompañan. Los compradores ven diferencias en los productos de los vendedores y pagan precios diferentes por ellos. Quienes venden tratan de crear ofertas diferenciadas para diferentes segmentos de clientes y, además de los precios, usan libremente marcas, publicidad y ventas personales para destacar sus ofertas (p. 360).

Además, la competencia puede ser directa cuando está compuesta por empresas que ofrecen el mismo bien, como lo serían todas aquellas organizaciones que se dediquen a la producción y comercialización de equipos y artículos para hoteles y restaurante. Asimismo, también se presenta la competencia indirecta representada por las entidades que ofrecen productos sustitutos o similares.

### **1.2.9 FODA**

El FODA es una herramienta que se utilizó con el propósito de determinar qué puntos fuertes tiene Jopco S.A y qué se debe mejorar. Este instrumento realiza un análisis del entorno interno y externo de la empresa. Para resumir el concepto

Philip Kotler y Gary Armstrong (2013), definen como la evaluación general las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A) (p. 54).

- Fortalezas: son puntos fuertes internos positivas de la empresa que sirven para satisfacer las necesidades de los clientes y lograr los objetivos
- Oportunidades: son factores favorables del entorno que pueden ser aprovechados por la empresa.
- Debilidades: son todas aquellas limitaciones internas de la empresa que constituyen obstáculos para lograr los objetivos.
- Amenazas: son situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían ser desfavorables.

Según Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland (2008), la importancia del análisis FODA es la capacidad de llegar a conclusiones sobre la situación de la empresa Jopco y convertirlas en acciones estratégicas que se ajusten a las fortalezas de la compañía y las oportunidades del mercado, permitiendo corregir las debilidades y defenderse de las amenazas externas.

#### **1.2.10 Ventaja competitiva**

Es importante recalcar y reconocer que el éxito de cualquier plan de mercadeo depende de un análisis correcto de la situación de la empresa que permita identificar las variables positivas y negativas de la organización. De esta manera podrán potenciarse las variables favorables y transformarlas en ventajas competitivas.

Generar una ventaja competitiva permite abrir puertas y generar en los consumidores una atracción mayor de los productos o servicio, asimismo Kotler y

Armstrong (2013) lo describen como: “Ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajo o por proveer mayores beneficios que justifiquen los precios más altos” (p. 184). De esta manera, se identificó cuál es la ventaja competitiva de Jopco y analizar si está siendo percibida como un valor agregado de parte de los clientes de la empresa y por último definir si esta ventaja se está comunicando al público meta de la mejor forma.

### **1.2.11 Segmentación de mercado**

Lovelock y Wirtz (2009), en lugar de la tratar de competir en un mercado saturado afirman que cada compañía debería implementar una estrategia de segmentación de mercados e identificar los sectores y público meta a los que puede atender mejor. Según los autores, la segmentación de mercado consiste en dividirlo en distintos grupos, cada uno con características específicas que lo distinguen. Sin embargo, la segmentación de mercados comprender un grupo de consumidores con necesidades, características y conductas de compra en común.

Los grupos de segmentación de mercado se clasifican de la siguiente manera según Kotler y Armstrong (2007) son:

- Segmentación geográfica: divide al mercado en distintas unidades geográficas como países, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso vecindarios.
- Segmentación demográfica: divide al mercado en grupos con base en variables como edad, género, tamaño de la familia, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, generación y nacionalidad. Las necesidades de los clientes, sus deseos y con frecuencia de uso suelen variar de acuerdo con las variables demográficas.

- Segmentación psicográfica: divide a los consumidores en diferentes grupos con base en la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad. La gente del mismo grupo demográfico podría tener rasgos psicográficos muy diferentes.
- Segmentación conductual: divide a los consumidores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuesta a un producto, ya sea por ocasiones, beneficios buscados, frecuencia de uso o lealtad de marca (pp.199-204).

La empresa Jopco S.A tiene un mercado costarricense específico, por lo cual la segmentación resulta indispensable para el presente plan estratégico de mercadeo, tomando en cuenta el segmento de mercado antes de realizar la propuesta para saber a cuál cliente se enfocará y cuál no, para mejorar las prospecciones de clientes.

### **1.2.12 Posicionamiento en el mercado**

Ries y Trout (1992) definen el posicionamiento como la manera en la cual se ubica el servicio en la mente de los probables clientes. Por su parte Lovelock y Wirtz (2009) se remiten también a Jack Trout, quien planteó una separación acerca de la esencia del posicionamiento, en cuatro principios:

- Una empresa debe establecer una posición en la mente de sus clientes neta.
- La posición debe ser singular.
- La posesión debe separar a la empresa de sus competidores.
- Buena empresa debe enfocar sus esfuerzos

El posicionamiento es fundamental en la creación de estrategias de mercadeo. Uno de los objetivos de esta investigación es que la empresa Jopco logre posicionarse con sus productos, de ahí la importancia de conocer a detalle este concepto y poder ofrecer mayor valor que sus competidores y el producto este en la mente del consumidor.

#### **1.2.12.1 Satisfacción del cliente**

Kotler y Armstrong (2007) describen la satisfacción del cliente de una manera sencilla: “La satisfacción del cliente es la medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador” (p. 14). La misma se encuentra entrelazada con una constante innovación y mejora de los productos que ofrece la compañía.

#### **1.2.12.2 Fidelidad del cliente**

Cada empresa desea que cada cliente sea leal a su producto, por lo que cada vez se dificulta más, con esto nace el concepto de “retención de clientes”. Schiffman, León y Kanuk Leslie (2010) conceptualizan una estrategia de retención del cliente: “Una estrategia de retención del cliente está diseñada para que, buscando el mejor interés de este, se quede con la compañía en vez de cambiar con otra” (p. 12).

Sin embargo, una vez alcanzada la fidelidad, lo más complicado es mantener al cliente, por lo que se debe conocer los gustos, preferencias y buscar la manera adecuada de satisfacerlas constantemente. Asimismo, los conceptos anteriormente explicados fundamentan el marco teórico y la base sobre de la presente investigación, de ahí la importancia de que el lector conozca esos conceptos, para así tener un mejor contexto y un mejor entendimiento de la situación de la empresa y de las medidas de mejora que van a ser planteadas.



Además, todos estos conceptos teóricos y estrategias van a ser utilizadas con el fin de buscar los puntos que se puedan fortalecer y así plantear una estrategia de mercadeo mejorada para Jopco S.A en el mercado nacional. Por esta razón, con esa mejora en la estrategia se pretende que la empresa logre mayor crecimiento y mayor comercialización en el mercado, inclusive obtener mayor rentabilidad en sus negocios y crear un proceso de fidelización con sus clientes. Posteriormente se inicia el análisis que desemboca en la creación de una propuesta del plan estratégico de mercadeo proyectado como meta de la práctica profesional.

## **CAPÍTULO II: Descripción de la empresa Jopco y su entorno**

En este capítulo se describe la situación actual de la empresa Jopco y en el mercado en el que se desenvuelve. Además, se mencionan aspectos claves de la dirección estratégica de la organización, marco estratégico, estructura organizacional y otras características generales que permiten conocer a la empresa de estudio, así como también, su competencia y en cuál enfoque del entorno se desarrolla, esto será determinante para la elaboración de las recomendaciones de mejora.

### **2.1 Aspectos generales de la empresa Jopco**

El siguiente apartado contemplará información relevante a conocer como la historia, el perfil y el marco estratégico de la empresa, esta información es clave para entender cuál es el camino al éxito al que desea dirigirse, descubriendo con mayor facilidad las oportunidades de mejora con las que cuenta la empresa.

#### **2.1.1 Reseña histórica**

De acuerdo con la información brindada por uno de los propietarios de la compañía y Gerente Comercial, MAB el Señor Juan Carlos Jop; él junto con su socio Gustavo Jop deciden emprender un proyecto de importación y distribución de productos y servicios a la industria de la hospitalidad. Es así como Jopco inicia en el año 2003, como una empresa costarricense, la misma está ubicada en el cantón central de la provincia de San José, en Guachipelín de Escazú.

Esta empresa se dedica al negocio de la venta de productos al por mayor y al detalle de artículos para hoteles, restaurantes, empresas de catering, panaderías y demás instituciones empresas de la industria gastronómica requerían de una solución para el equipamiento de sus locales completa, dónde los clientes tienen

a su disposición equipos, utensilios, textiles y una gama completa de miles de productos que se mantienen en stock para suplir la industria. Asimismo, tiene mucho éxito y oportunidades de crecimiento en el mercado, ya que no son muy grandes y aún queda mucho camino por andar.

Por esta razón, Jopco ayuda a los clientes a descubrir las oportunidades de negocio por medio de la comprensión de las necesidades del consumidor y de su comportamiento, en consecuencia que ha desarrollado mecanismos y servicios personalizados brindando al cliente disponibilidad inmediata de productos, enfocado en tiempo, variedad, calidad precios justos, disponibilidad siendo clave para el crecimiento de la compañía.

A lo largo de los años Jopco, se ha preocupado por formar un grupo de trabajo de buenos valores, donde sus colaboradores asesoren a los clientes conscientes de sus verdaderas necesidades, cuidando sus intereses y su presupuesto. Para ello la empresa cuenta con instalaciones adecuadas, un equipo de personas aptas para dar servicio y una flotilla de transporte que le facilita al cliente el proceso de compra de sus requerimientos.

En la actualidad la empresa ha crecido rápidamente en tan poco tiempo, pues cuenta con 68 colaboradores y distribuye sus productos y servicios en todo el país. Sin embargo, Jopco no cuenta con un departamento de mercadeo, por lo que, con la elaboración y el desarrollo del presente Trabajo Final de Graduación, se pretende entregar a la gerencia de la empresa una propuesta de estrategia de mercadeo para una mejor comercialización en el mercado costarricense.

## **2.2 Marco estratégico de la empresa**

A continuación, se presenta el marco estratégico, en el cual se describen los aspectos organizacionales claves para la empresa Jopco, utilizados para guiar sus acciones y la toma de decisiones.

### **2.2.1 Misión de la empresa**

Según la información suministrada por Juan Carlos Jop, la empresa no posee una misión textual establecida, sin embargo, cuenta con una filosofía clara del negocio que se describe de la siguiente manera: “En Jopco somos especialistas en resolver integralmente y de forma fácil, la suplencia del mercado de hospitalidad, para que nuestros clientes se puedan dedicar a sus clientes”.

### **2.2.2 Visión de la empresa**

De la misma fuente la información proporcionada la visión de Jopco se define: “Ser reconocidos como la mejor solución integral más completa para la suplencia de hoteles, restaurantes e instituciones en el mercado costarricense, por medio de variedad de productos con estándares internacionales de calidad, además de contar con talento humano comprometido y capacitado profesionalmente”.

### **2.2.3 Valores corporativos**

La empresa se guía por los siguientes valores, que la cultura organizacional de Jopco vive diariamente, tales como:

- Honestidad
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Calidad
- Excelencia profesional
- Lealtad

Así como diversos compromisos con el cliente como:

- Excelencia en servicio al cliente
- Simplificación de procesos

Según la información brindada y lo mencionado por Juan Carlos Jop, se pretende a su vez tratar de que sus colaboradores se basen en ellos, para lograr un ambiente con mayor confianza y calidad.

#### **2.2.4 Objetivos de la empresa**

La empresa cuenta con tres objetivos que han establecido a corto, mediano y largo plazo.

Objetivo a corto plazo:

- Satisfacer a los clientes llenando sus expectativas con un producto de calidad y obteniendo un servicio de confianza, respeto y credibilidad.

Objetivo a mediano plazo:

- Desarrollar las bases para la siguiente etapa de crecimiento y desarrollo de Jopco.

Objetivo a largo plazo:

- Ser reconocidos como la mejor solución integral para la suplencia de hoteles, restaurantes e instituciones.

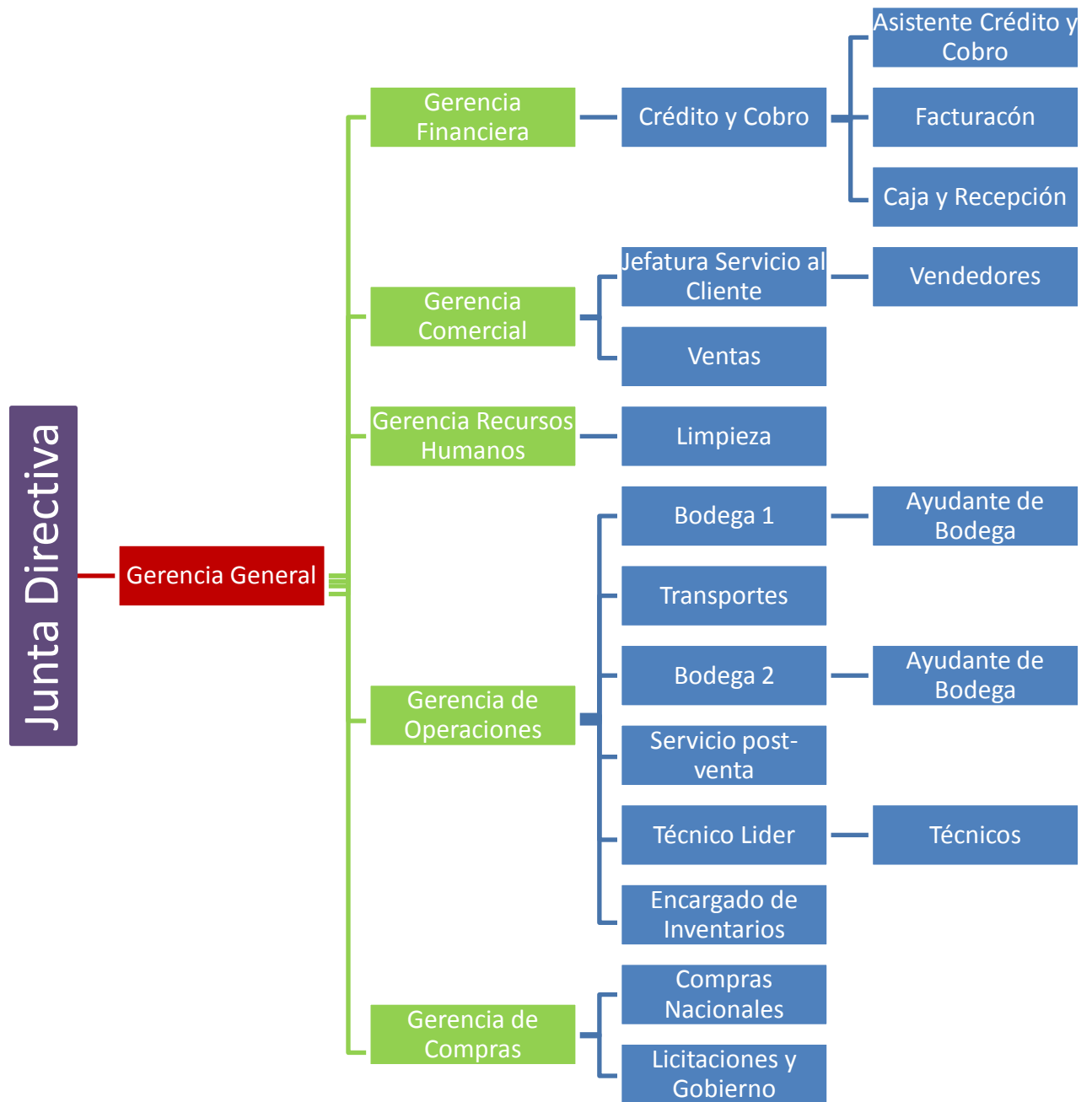
### **2.3 Estructural Organizacional**

De acuerdo con la información obtenida, la estructura organizacional de Jopco, se puede apreciar en el siguiente gráfico donde se presenta el organigrama; la cual es liderada por una Junta Directiva; posteriormente, se encuentra la Gerencia General.

La compañía está compuesta por cinco grandes áreas: Gerencia Financiera, Gerencia Comercial, Gerencia de Recursos Humanos, Gerencia de Operaciones y por la Gerencia de Compras, éstas, a su vez, se dividen en diferentes departamentos que facilitan la operatividad de la compañía.

A continuación, se puede observar gráficamente, la manera mediante la cual se encuentra estructurada Jopco.

**Imagen 2 Organigrama de Jopco**



Fuente: Gerente Comercial de Jopco

Como lo indica el señor Juan Carlos Jop en el informe brindado, la totalidad de la nómina de la compañía supera los 68 colaboradores.

## 2.4 Know How

Con base en la información proporcionada por el Señor Juan Carlos Jop, Gerente Comercial y el señor Juan Carlos Pereira, Jefe de Servicio al Cliente, el *Know How* se define de la siguiente forma:

Para un buen funcionamiento de Jopco, es indispensable el conocimiento en las áreas de la administración, tecnología, logística y puesta en marcha de equipos y productos para restaurantes y hoteles. Ahora bien, una de las principales fortalezas de la empresa es que sus dos propietarios son graduados de carreras afines a la actividad principal del negocio, administración y dirección de empresas, por lo tanto, su conocimiento y experiencia a lo largo de los años les ha ayudado estructurar y crecer la empresa.

El Gerente Comercial, Juan Carlos Jop, es una de las áreas fundamentales del organigrama. Lo anterior, porque es quien lleva adelante al equipo de vendedores y lidera a los mismos. Además, se encarga de planificar, dirige estrategias y supervisar el personal. Por su parte, el Gerente de Compras Gustavo Jop es el máximo responsable de Jopco, ya que tiene un papel fundamental para mantener el equilibrio económico de la empresa. Asimismo, es el encargado de negociar y comprar todos aquellos productos más estratégicos al mejor precio, pero sin afectar la calidad del mismo. También desenvuelve sus habilidades para hacer la cadena de suministros fluida, ágil y eficaz.

Por su parte, el Jefe de Servicio al Cliente, Juan Carlos Pereira, es otro elemento de gran importancia para la empresa. Lo anterior, porque lleva muchos años trabajando para la empresa y conoce sus procesos. Asimismo, él es un recurso de gran importancia para los vendedores, ya que aceden en su ayuda en casos de consultas o dudas. Es importante mencionar, que todas las personas del departamento de ventas y servicio al cliente llevan una capacitación y entrenamiento adecuado en el área.



Es importante agregar que Jopco cuenta con una sala de exhibición, la cual siempre se encuentra bien presentada, es decir, con productos ordenados, limpios y bien exhibidos. Además, deben tener una muy buena atención al cliente, con el personal capacitado y entrenado para brindar una buena asesoría al consumidor. Con base en el conocimiento profesional de los integrantes de la empresa, a la hora de trabajar con sus clientes, ésta comienza por identificar las debilidades en la estrategia de mercadeo de estos.

Una vez identificadas las debilidades, se proponen alternativas de soluciones que, a su vez, se transforman en herramientas. El siguiente paso es desarrollar, implementar y mantener esas herramientas las cuales que ayudarán a lograr los objetivos propuestos por la empresa, estos pueden estar alineados para mejorar, por ejemplo: la imagen, el posicionamiento o el conocimiento de la marca y consecuentemente, sus ventas y utilidades. Sin embargo, el elemento diferenciador es la experiencia, flexibilidad, la asesoría y el nivel de tecnología utilizada, el *Know How* permite brindar a los socios detallistas y consumidores, una asesoría estratégica y accionable.

## **2.5 Características del consumidor**

Según el Gerente Comercial, el mercado meta actual de la empresa Jopco se concentra en empresas de industria de hospitalidad, hoteles, restaurantes, bares, catering service, entre otros y no cuenta con una división del mercado meta ya que la empresa se dirige geográficamente a todo el sector costarricense, Gran Area Metropolitana (GAM) urbano, suburbano, zonas turísticas y rural. Con respecto a la demografía, son mujeres y hombres entre los 26-60 años de edad, con un nivel socioeconómico bajo, medio y alto; es decir, son personas dinámicas, auténticas, tecnológicas, innovadoras quienes buscan calidad.

Jopco ofrece artículos a otras empresas, por lo que sus consumidores son otras compañías y por ende se da una relación de “empresa a empresa”, o más

conocido como *Business to Business (B2B)*. Ahora bien, estas pueden ser pequeñas (pymes), medianas y grandes, claro está con un buen estudio crediticio (cuando se requiere). Sobre la modalidad de compra de servicios, esta se da por medio de contrato de servicio y mantenimiento pagadero mensualmente, cuando es por productos dependiendo del cliente si es existente o nuevo la compra del artículo se realiza al contado o con crédito.

## **2.6 La estrategia del evento**

Como se mencionó anteriormente debido al aumento de la cartera de clientes de la empresa, Jopco no ha desarrollado una estrategia de mercadeo con tácticas claras y presupuesto específico destinado a la publicidad y a posicionar el negocio dentro de su segmento meta. Actualmente, la única forma de comunicación con la que cuenta es su sitio Web, el cual mantiene actualizado, además incluye un catálogo con fotos de todos los productos e información general de la empresa.

El cliente puede caminar virtualmente por los pasillos de la empresa y ver los productos que ofrece con sus características. Además de esto, la empresa ha asistido a ferias para Empresas en la industria de hospitalidad, a los cuales ha sido invitada a impartir capacitaciones de funcionamiento de productos con personas reconocidas mundialmente. De igual manera ha pautaado publicaciones en revistas como “Apetito”.

## **2.7 Mezcla de mercadeo**

Tan importante es conocer sobre su historia de la compañía como lo es sobre su estrategia de mercado y cuál es su dirección actual, lo anterior por medio de la mezcla de mercadeo se logra conocer un poco al respecto y entender así como funcionan algunas de los temas que la integran para su funcionalidad.

### 2.7.1 Productos de la empresa

En cuando al producto se refiere; y según lo menciona el Gerente Comercial Juan Carlos Jop, Jopco trabaja con diferentes productos y servicios que permiten brindar los servicios necesarios por los clientes, los cuales están por categorías según Jopco (2017):

- Equipo de cocina:

En Jopco encuentra gran variedad de equipos de cocina, ya sea que su proyecto sea un pequeño restaurante o un comedor de magnitud industrial. Entre los equipos más comunes, ofrece: cocinas de gas, planchas, parrillas, salamandras, hornos eléctricos y a gas, freidores de gas y eléctricos, refrigeradores, congeladores, mesas frías, mesas de preparación, máquinas de hielo, lavavajillas (lavado de cristalería, loza y vajilla). También equipos menores como sandwicheras industriales, wafleras, licuadoras, batidoras, licuadoras de inmersión, licuadoras para hacer batidos y milkshakes, extractores de jugos, exprimidores de cítricos, afiladores de cuchillos, refresqueras refrigeradas, granizadoras para smoothies (granitas) y más.

Cuando es para equipos para fiestas y eventos ofrece raspadoras de hielo para granizados, máquinas de palomitas de maíz, máquinas de algodón de azúcar, máquinas de waffles, de sandwiches, sartenes basculantes (volcables), marmitas, hornos industriales de gas y eléctricos, hornos combi, ultracongeladores, cámaras de refrigeración y congelación, campanas de extracción y otros.

En el área de panadería, repostería y pastelería en general, brindan batidoras, amasadoras, cilindros y laminadoras de masa, moldeadoras, hornos de panadería, divisoras de masa y muchos otros equipos. También puede encontrar en Jopco otros equipos como hornos de pizza, cocinas industriales mixtas con quemadores, plancha, parrilla y horno.

- Equipo para bar y restaurante:

Cuenta con un amplio surtido de productos y equipos para bar y restaurante. Tiene a su disposición un inventario permanente de utensilios de bar, artículos de mesa para restaurante, vajilla, cristalería, cubertería, azafates, carros de servicio y muchos otros productos necesarios para su restaurante.

En productos para bar encontrará implementos para bar tender como shakers, medidas y jiggers, boquillas dispensadoras de licor, botellas de preparación de cocteles, organizadores de ingredientes, cucharas de bar, licuadoras para bar, alfombras de hule para preparar bebidas, picheles, hieleras, champañeras, crustaceadores, picahielos, exprimidores de jugos, coladores, abridores de botellas y latas, sacacorchos, carros para hielo y mucho más. También ofrece toallas de microfibra y limpiones, cepillos para lavar vasos y copas, racks para colgar copas, bandejas y más. Le ofrecemos toda la línea de cristalería, shots tequileros, copas para margarita, martini y otros cocteles, copas de vino, vasos para whisky y highball, Collins, jarras de cerveza y muchos otros.

En cuanto a artículos para restaurante, Jopco cuenta con una gran gama de productos de mesa y referentes al salón del restaurante, tales como platos, cubiertos, vasos y copas, picheles, utensilios para servir, saleros, pimenteros, vinagreras y centros de mesa. Además de carros de restaurante, sillas para bebé, azafates de servicio, canastas de pan, servilleteros y muchos otros. Igualmente, organizadores de cubiertos, dispensadores de pajillas, de palillos, urnas para exhibir alimentos, dispensadores de salsas, pedestales plegables para bandejas y azafates, porta menús, porta cuentas y un gran número de utensilios que le facilitarán la labor al personal en el restaurante.

- Hotel

Entre los artículos, mantienen un stock permanente de productos textiles como: sábanas, paños, cobijas, almohadas, fundas, colchones, forros de colchón y otros. También podemos proveerle de duvets y cobertores para su proyecto hotelero. Contamos con paños de algodón, faciales, de manos, de cuerpo, de piscina y toallas de pie. También, juegos de sábana, así como sábanas hechas a su

medida con telas y percales de alta calidad. Distribuye almohadas de diferentes calidades y tamaños y protectores de colchones y almohadas.

Además de dispensadores de jabón, dispensadores de aroma, secadores de manos, dispensadores de papel para baño.

Por otro lado, cuenta con todo en utensilios y equipos para la cocina, el bar y el restaurante de su hotel. Desde cocinas, parrillas, planchas y hornos, hasta equipos de refrigeración, máquinas de hielo para hotel, y lavavajillas industriales, entre otros.

Para la limpieza, ofrece carros de mucama, palos de piso industriales, escobas, squeegees, mopas, diferentes baldes de limpieza y escurridores de palos de piso, así como cepillos, limpiones, toallas de microfibra, basureros, e implementos para mucama y conserjes. Incluso jabón líquido de manos y desinfectante a granel en galones.

- Artículos de Cocina:

Tiene a disposición gran cantidad de utensilios y equipos necesarios para la cocina, como cuchillos y afiladores, ollas y sartenes, peladores, abridores, espátulas, batidores, coladores, rayadores, termómetros, romanas, tablas de picar, guantes, cucharones, porcionadores, pinzas, espumaderas, majadores de verduras, mandolinas, exprimidores, tazones de acero, ropa de chef y delantales, contenedores de alimentos.

Hay utensilios de diferentes materiales y calidades, tamaños y surtido de implementos industriales para la cocina profesional e institucional.

- Equipo para Catering Service

Cuenta con todo el equipamiento requerido para el montaje y servicio de eventos de catering service, tales como baños maría (chafing dish), vajillas, vasos, copas, cubertería, dispensadores de café, termos, dispensadores de refrescos, contenedores térmicos para transportar bandejas, contenedores

térmicos para líquidos, percoladores, mesas y sillas plegables, bandejas y bowls para servir, cucharones y todo para su negocio, en un solo lugar.

Jopco, tiene equipo de gas y eléctricos tales como cocinas, planchas, parrillas, hornos y equipos mixtos. Además, en refrigeración y congelación puede encontrar diferentes alternativas de refrigeradores industriales de una o dos puertas, congeladores, mesas frías de preparación, urnas y más.

Adicionalmente, ofrece máquinas de palomitas de maíz, máquinas de algodón de azúcar, granizadoras y máquinas raspadoras de hielo para copos.

- **Equipo de Panadería y Pastelería**

En cuanto a equipos de panadería ofrece desde hornos, divisoras de masa, cilindros laminadores, moldeadoras de pan, amasadoras y batidoras, carros para bandejas y moldes de pan, hasta todos los accesorios requeridos en esta industria.

Si de repostería se trata, puede encontrar miles de utensilios y artículos para preparación y decoración de queques, pasteles y todo tipo de postres. Sin dejar de lado las boquillas de repostería, moldes de aluminio y de silicon para hornear, bases para decoración de queques, espátulas, cortadores de galletas, moldes para hacer chocolates, rodillos, mangas pasteleras, brochas, accesorios de pastelería, cortador de donas, alisadores de lustre, aros y moldes para postres, entre otros.

- **Productos de Limpieza Industrial**

En cuanto a productos de limpieza industrial, se puede encontrar escobas, cepillos, baldes, alfombras, mechas, mopas, palos de piso, squeegees, cepillos, utensilios para limpiar planchas, parrillas y cocinas, guantes, baldes con escurridor de palo piso y muchos otros.

También productos como secadores de manos, dispensadores de jabón, dispensadores de champú, dispensadores de toallas de papel y otros aparatos para los baños, además de jabón líquido en galón y el desinfectante.

Otros artículos disponibles son grifos de agua, grifos de prelavado, mangueras para cocina, basureros de acero, basureros de pedal, basureros de reciclaje, papeleras y basureros industriales, ruedas para basureros y dollies, rótulos de piso mojado, rotulación de áreas y baños.

En materia de carretillas y carros de limpieza, podrá escoger entre carros de mucama, carretillas de carga, carros de cocina, carros para utensilios, para recoger platos y cubiertos, carros para restaurante, toallas de microfibra, trapeadores, y todo tipo de paños.

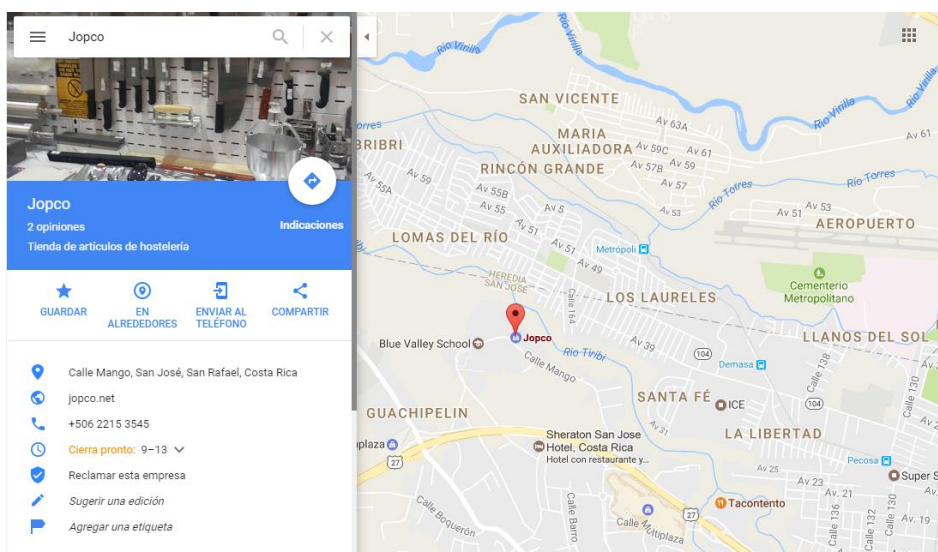
Otras líneas incluyen organizadores de cepillos, guantes para lavar, delantales, gorros, y todos los implementos de limpieza.

### **2.7.2 Plaza**

Mediante la información brindada por Juan Carlos Jop, se obtiene que la empresa no tiene distribuidores. Lo anterior, porque, es una compañía que realiza la importación de los productos directamente desde las fábricas de los diferentes productos en diferentes partes del mundo, ya que cuenta con proveedores específicos para cada producto. Cuando la mercadería llega al país, las instrucciones se giran para que se almacene en el deposito aduanero y después es transportado a las dos bodegas de Jopco ubicadas en Santa Ana, San José. Seguidamente, la mercadería se guarda hasta ser requerida por un cliente y se reparte en la ruta establecida según la solicitud.

Es importante mencionar que Jopco cuenta con un edificio de oficinas y una bodega de despacho que se encuentran en Guachipilín de Escazú, San José, 800m noroeste del Flash Car en Escazú, Complejo Ática, Bodega #2. Su horario de atención es de lunes a viernes de 8:00 am a 6:00pm y sábados de 9:00 am a 1:00 pm, también es posible contactarlos por medio de la dirección electrónica: [info@jopco.net](mailto:info@jopco.net) o al teléfono: +506 2215-3545.

### Imagen 3 Mapa de Ubicación



Fuente: Jopco. 2017.

#### 2.7.2.1 Proceso de ventas

Cada ejecutivo de ventas cuenta con el catálogo de productos y una lista de precios tanto de artículos como de transporte y mantenimiento de equipos establecidos, con el fin de brindar la información eficaz a cada consumidor.

El primer paso del proceso de ventas, es el contacto con el cliente, generalmente se realiza por medio de llamada telefónica y correo electrónico. Posteriormente, se efectúa una identificación del cliente en el sistema, para conocer si ha realizado compras a la empresa con anterioridad o si es primera vez que contacta a la Jopco, si es así, se deberá agregar al cliente en el sistema su respectiva información.

Dependiendo de las necesidades del cliente, el ejecutivo de ventas lo invita a ingresar a la página web a ver el catálogo de los productos que ofrece la empresa, en ocasiones si desean ver los productos físicos se invitan a la sala de exhibiciones o en algunos casos de visita al cliente. Seguidamente, después de identificar lo que el consumidor desea, se consulta el inventario para verificar que se encuentra el producto disponible. Sobre lo anterior, el Jefe de Servicio al



cliente, nos comenta que han tenido problemas con respecto al proceso de actualización de los inventarios, ya que no es tan precisa y eficaz y en algunas ocasiones puede llegar a perjudicar en el proceso de venta de algún artículo.

Después se realiza una cotización formal, la cual incluye una descripción detallada y una fotografía de cada artículo, esto junto con la opción de brindar el servicio de transporte e instalación de equipos con un técnico profesional en el área y el cual brindar una breve capacitación y manejo del equipo al cliente. Posteriormente, se brinda seguimiento a la cotización y después de aprobada por parte del cliente, se brinda la información necesaria para la realización del pago correspondiente.

Si el cliente no dispone de una cuenta de crédito con la empresa, el cobro se realiza por medio de dos maneras, la cancelación del pedido directamente en las oficinas de Jopco con la cajera, ya sea en efectivo o tarjetas de crédito/débito o bien de una transferencia bancaria. Seguidamente, el ejecutivo de ventas, chequea el pago con el departamento de contabilidad, para que realicen la factura correspondiente y sucesivamente se envía el pedido a “Alisto de pedido”, donde es preparado y se verifican la disponibilidad del producto. De ser así los productos se alistan ser despachados y entregados al cliente final.

El Jefe de Servicio al Cliente, comenta que el proceso de despacho de productos tiende a ser lento, ya que el cliente debe de esperar bastante tiempo para retirar sus productos. Lo anterior, porque el proceso interno en cajas y facturación deben de confirmar la cancelación del mismo para dar la aprobado al ejecutivo de ventas y proceder con la orden de “Alisto de pedido” para transferirla a bodega y proceder para buscar y alistar el pedido, es decir, su proceso requerir de su tiempo.

En algunas ocasiones, el cliente solicita la entrega del producto a domicilio, en la cual Jopco brinda la opción de transporte ya sea en la gran área metropolitana o en zona rural. Es importante mencionar que algunos clientes principalmente de

zonas rurales, se les envía el producto por medio de encomiendas; sin embargo, depende del sector y el volumen que se desea enviar. De ser de esta manera, se alista el producto y se coloca en una lista de espera para ser entregado a su destino final.

Posteriormente, un colaborador de la empresa coordina y establece la ruta por zonas para que el transportista inicie la entrega de la mercancía en el día correspondiente.

Una vez entregado el producto al consumidor final, en muy pocas situaciones se realiza un seguimiento post-venta con el cliente, para corroborar si se entregó adecuadamente el pedido o si existe algún tipo de comentario u observación en general.

### **2.7.3 Precio**

En cuanto a la fijación de precio de los productos se utiliza un método basado en los costos del proveedor, costos de transporte, capacitación, mantenimiento y otros relacionados y una vez que se tiene ese costo se le suma un margen de ganancia que es el que se desea para esa línea de producto. Sobre lo anterior, comenta Juan Carlos Pereira, que actualmente la empresa cuenta con una lista de precios de productos, de transporte, pero dependiendo del pedido del cliente tienen precios distintos, eso obedeciendo al volumen de compra, ubicación, contrato, etc.

Los precios se ajustan cada año o cada vez que una materia prima aumenta o algún otro factor que influya en el costo. Menciona, además que la empresa no está enfocada en luchar por precio contra los otros competidores. Indica que no son los más baratos del mercado, pero, brindan calidad y seguridad por lo que es importante hacer la prospección de clientes de forma correcta para estar bien enfocado.

#### **2.7.4 Promoción**

La estrategia principal para mejorar la compañía, según la información brindada por el Gerente Comercial, está basada en trabajar temas de promoción de marca, para ello se desea implementar una estrategia que abarque publicidad en ferias y revistas, portales web, redes sociales y visitas personales. Sobre lo anterior, el Jefe de Servicios, menciona que la empresa atiende a todo tipo de clientes, para realizar las ventas, en ocasiones se utiliza la venta personal o visita a las instalaciones de Jopco.

Es importante mencionar que la empresa cuenta con 6 vendedores, por lo que se programan las citas y posteriormente, se cierra el negocio. Sin embargo, actualmente, no se cuenta con una división por territorio o por productos, sino que cada vendedor es libre de visitar cualquier zona y cualquier cliente. Es muy importante, mencionar que los vendedores, hacen énfasis en el respaldo y la calidad de los productos que ofrece la empresa, para así ganarse la confianza del cliente. Asimismo, los vendedores se orientan en escuchar primero las necesidades de cada cliente, para plantear una estrategia que vaya acorde con esa necesidad y que la pueda satisfacer.

La empresa cuenta con una página web en la que viene la información de la empresa, con un catálogo de productos. Se pueden realizar pedidos en línea, dirección física, correo electrónico, visita personal, entre otros. Actualmente utiliza el sistema de Google AdWords, es una herramienta la cual ayuda para promocionar las palabras claves por las cuales la empresa es buscada y aparece entre las primeras opciones en el buscador de Google. Por ejemplo, cuando el usuario coloca palabras relacionadas a los productos que relacionan a la empresa como: cocina, cristalería, equipos para hoteles, entre otros, aparece Jopco entre las primeras opciones del buscador. La cual ha sido de gran ayuda para darse a conocer aún más.

Menciona también, Juan Carlos Jop, que anhela implementar mayor publicidad, sobre todo iniciar la participación en redes sociales. Lo anterior, con el fin de brindar mayor información general de la empresa precisamente porque en varias ocasiones, han percibido que algunos clientes no conocen todas las gamas de productos que ofrece la empresa, por la cual desean brindar mensajes informativos con frecuencia al consumidor, ya que actualmente no dispone de ningún tipo de comunicación que no sea vía telefónica o correo electrónico con sus clientes.

## **2.8 Servicios complementarios**

Gracias a los productos mencionados anteriormente, la empresa logra brindar servicios complementarios tales como capacitaciones al personal para el uso de equipos, instalación y mantenimiento de los distintos equipos y asesorías personalizadas para la realización de un diseño del espacio operativo, visitas de inspección en obra coordinado con las partes involucradas en el desarrollo del proyecto, recomendación de los mejores equipos a utilizar, todo esto manejándose de la mano con profesionales expertos en el área.

## **2.9 Cadena de abasto**

La empresa tiene un nivel de canal de distribución corto, donde sólo hay un único intermediario entre fabricante y usuario final; es decir el producto pasa primero del fabricante a una pequeña bodega en la planta, después por las bodegas regionales de la empresa, en donde se encuentran ordenadas por tipo de producto y marca. La oficina principal de Jopco, por su parte cuenta con una sala de exhibición y una bodega, en la cual dispone de todos los productos, pero con cantidades menores las cuales el cliente tiene acceso de todos los productos si es necesario.

## 2.10 Competencia

Juan Carlos Jop considera que los principales competidores de Jopco son:

- **KEITH & RAMIREZ:** fue fundada en 1925, ubicada en San José centro, ofrece equipos para la industria de la hospitalidad y servicio de alimentos se refiere. Ofreciendo y buscando internacionalmente la última tecnología disponible para abastecer sus crecientes necesidades; desde el diseño e instalación de una cocina completa hasta una lavandería eficiente. Los productos que ofrece son equipo para *food services* y *food retail*, menaje, equipo de lavandería y limpieza, mobiliario de oficina, repuestos, fabricación especializada, servicio técnico y capacitación técnica. Asimismo, está posicionado en la mente del consumidor como una empresa que ofrece productos de alto costo.
- **Equipos Nieto:** es una empresa que tiene más de 56 años de experiencia con clientes a nivel nacional e internacional.  
Atiende las necesidades de operaciones tanto grandes como pequeñas tales como equipos para hotelería, restaurante, lavandería, limpieza, higiene, panadería y pastelería, siendo más reducida si variedad de productos. Con respecto a Jopco, en productos similares es un 20% menor.
- **Tips:** es una empresa de más de 35 años, dedicada a la venta al detalle y al por mayor de instrumentos, utensilios y mobiliario especializado en cocina. Esta compañía importa el 85% de la mercadería que maneja, y comercializa productos en el país tanto para sodas y comedores empresariales, así como para institucionales.  
Actualmente, Tips tiene locales en Liberia, San Pedro de Montes de Oca, Avenida Segunda en San José y en Pavas, con un total de 280 colaboradores.
- **Refrigeración Omega:** nace en Piedades de Santa Ana, actualmente tiene sucursal en Alajuela y San José.

La compañía se preocupa que sus labores no afecten negativamente el medio ambiente, por lo que han dejado de utilizar refrigerantes cuyos componentes contribuyen al daño de la capa de ozono y los ha sustituido por gases libres de CFCs. Cuenta con equipos fríos, calor (gas-eléctrico), acero inoxidable y cuartos friso además de repuestos.

- **Equipos AB:** Está en el mercado desde 19 años y tiene dos tiendas ubicadas en Heredia con un total de 100 colaboradores. Además, cuenta con amplias salas de exhibición, stock de equipos, utensilios, repuestos, unidad de servicio al cliente y departamento de diseño de proyectos que le permiten al cliente encontrar soluciones a las necesidades.

También dispone de equipos de calor, mobiliarios, refrigeración, sistemas de extracción, panificación, carnicería, bebidas, utensilios, máquinas para hielo, procesadores de alimento y lavaplatos.

- **Veromatic:** es una empresa metal-mecánica creada en el año 1987, dedicada a la fabricación de equipos y mobiliario de cocina en acero inoxidable para el desarrollo de la industria culinaria ubicada en Alajuela. También cuenta con equipos para comedores escolares, artículos de higiene y limpieza, servicio de mesa, equipo de cocción, equipos para mantener y exhibir y alimentos, mantenimiento y preparación de bebidas y alimentos, mobiliarios industriales, equipos fríos y utensilios de cocina.

## **2.11 Situación financiera actual**

Jopco y su Gerente Comercial, consideran que al ser un proyecto de carácter privado, prefieren reservar la información financiera actual y mantener estos datos confidenciales. De igual manera, este proyecto está enfocado en el área de mercadeo y no de finanzas por lo que esta información no limita en ningún aspecto el desarrollo del proyecto propuesto.

No obstante, la empresa sí comparte el hecho de que su política de inversión y operación se basa en una estrategia de financiamiento y crecimiento por medio del capital propio. Asimismo, actualmente no cuenta con un presupuesto definido para trabajar en actividades de mercadeo y ventas. Sin embargo, la empresa está anuente a realizar inversiones en esta área; pues es importante para su crecimiento.

Por esta razón, el presente capítulo no solo describe a la empresa, sino que también detalla una perspectiva mercadológica por medio de la presentación de las 4P's, así como su *know how* y competencia, es decir, el macroentorno y microentorno de Jopco. Por lo tanto, toda esta información permite crear una investigación más sólida y acorde con la realidad y situación actual de la empresa. Respecto al siguiente capítulo, en este se desarrollará la investigación de mercado, para definir una propuesta ideal, según los resultados que se obtengan.

## **CAPÍTULO III: Análisis e investigación de mercado de Jopco**

El presente capítulo tiene por objetivo realiza un análisis de la situación de Jopco en el mercado de productos y servicios. Ahora bien, el proceso analítico consistirá en el contraste con la estrategia de mercadeo actual y los hallazgos revelados por medio de una investigación con los clientes y el personal de la compañía acerca de ella. Posteriormente, se consolidarán estos descubrimientos junto con los antecedentes de la industria y la situación general de la empresa descritos en los capítulos anteriores para concluir con el diseño FODA de la empresa.

### **3.1 Justificación de la investigación**

Con el objetivo de ampliar el conocimiento de las necesidades de los clientes de Jopco, es necesario profundizar en los intereses de estos relacionados con los productos y servicios de la empresa. Lo anterior, para revelar sus fortalezas y sus debilidades que, incorporadas con las oportunidades y amenazas del entorno de la empresa, pueden brindar un panorama completo y preciso que funja como referencia para rediseñar la estrategia de mercadeo con un enfoque de mayor efectividad, tanto para la consecución de los objetivos de mercadeo, como para incrementar la satisfacción de las necesidades de la clientela.

Ahora bien, Jopco se encuentra interesado en dar a conocer toda la gama de productos a sus clientes potenciales y nuevos por diferentes medios de comunicación. Para esto, resulta importante saber cómo es percibido por el mercadeo, ¿cómo es percibido por el mercadeo?, ¿cuáles productos conoce el cliente?, ¿cómo perciben sus precios y cuál es la conducta del consumidor respecto a su servicio? Para ello, se han realizado cuestionarios en diferentes zonas del país, de todos los sectores económicos, sin distinción alguna.



Es importante mencionar que esta investigación es un estudio exploratorio, el cual ayudará a la empresa a comprender la percepción que tiene el consumidor del producto y servicio que brinda la empresa para poder determinar en profundidad las tendencias, relaciones y problemas. El mismo pretende servir para poder realizar un plan de mejora para la estrategia de mercado a la empresa Jopco y adicionalmente describir información que vaya a servir para futuras investigaciones y reformas.

### **3.2 Población de interés**

El grupo objetivo para realizar esta investigación se define como los tomadores de decisión de todos los clientes que han transado con Jopco dentro de un periodo que comprende desde enero de 2015 hasta febrero 2017. Además, la población sujeta al estudio cuantitativo está conformada por un muestreo aleatorio simple, representando aproximadamente por 4% de los clientes.

Estos clientes son empresas de diferentes industrias, quienes les compran desde hace varios años, o bien, son totalmente nuevos o llegaron a realizar la compra pero dejaron de acudir a la empresa. Ahora bien, la razón por la que se seleccionó este grupo como objetivo, es porque contiene personas que tuvieron mayor exposición a la experiencia de servicio y productos, por lo tanto, posee la mayor cantidad de información para emitir con sensatez una evaluación objetiva acerca de la empresa y sus servicios de acuerdo con la experiencia. Asimismo, con el fin de identificar cuáles son los aspectos de mejora que podrían favorecer a Jopco.

### **3.3 Metodología de la investigación**

Con el objetivo de realizar el análisis de la situación actual de la estrategia de Jopco, se pretende realizar un trabajo de campo y una investigación de mercado que permita determinar las estrategias de mercadeo de productos y servicios acorde a la empresa a partir de los resultados obtenidos. Así, para el desarrollo de este trabajo final de graduación se utilizará como base una modalidad de investigación con un enfoque cuantitativo; ya que responde los distintos objetivos de la investigación.

El método de investigación cuantitativa a utilizar será el de encuestas, por medio de un cuestionario detallado, el cual es el instrumento de recopilación de datos para medir el alcance y generalizar los resultados de los clientes. Por esta razón, se seleccionaron diferentes tipos de clientes activos e inactivos, sin embargo, hay que considerar que la base de datos con la cual cuenta la empresa actualmente tiene en total de 639 clientes; no obstante, está desactualizada debido a que hay varios clientes repetidos y otros que ya no existen en el país. Por lo tanto se efectuó la investigación por medio de un cuestionario detallado con encuestas efectivas.

#### **3.3.1 Objetivo general de la investigación**

Analizar la estrategia de mercadeo actual de Jopco, desde la perspectiva de los clientes que han tenido contacto con la empresa en los dos últimos años 2015 y 2016. A través de una investigación y con sus resultados permite determinar la mezcla de mercadeo más adecuada y de esa forma, poder determinar los puntos de mejora a implementar a la empresa.

### **3.3.2 Objetivos específicos de la investigación**

- Conocer su percepción sobre la marca, productos y servicio, respecto a los clientes actuales de la empresa.
- Identificar cuáles son las características del producto que motivan al consumidor a comprarlo.
- Averiguar si el cliente conoce todos los productos que la empresa ofrece.
- Establecer la percepción de la relación calidad-precio de los consumidores.
- Determinar la forma en que los clientes prefieren ser contactados por Jopco.
- Evaluar el servicio al cliente brindado por el personal.
- Establecer las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas más relevantes de la empresa.

### **3.3.3 Tipo de investigación**

La investigación que se llevará a cabo será cuantitativa. Es importante y necesario recabar datos más certeros y que brinden mayor información para la toma de decisiones.

### **3.3.4 Método de investigación**

El método de investigación de mercadeo que se va a utilizar para la presente investigación y para recabar la información necesaria para poder efectuar un análisis pertinente y plantear las recomendaciones y conclusiones respectivas. La recolección de la información se dio por medio de la aplicación de un cuestionario, la duración de este varía según el método de aplicación.

Para este estudio se aplicó el cuestionario uno a uno, o bien, en algunos casos se aplicó de forma telefónica; debido a la (disponibilidad del entrevistado). Este método, es además muy amigable a la hora de resumir y tabular la información obtenida, con el fin de generar tablas y gráficos que permitan analizar de forma rápida y sencilla la información obtenida.

### **3.3.5 Instrumento de recolección de datos**

El método de investigación tiene un enfoque cuantitativo el cual utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento. Este instrumento permite recabar información real acerca de los hechos, opiniones y actitudes de manera ágil, por lo que es de gran utilidad para indagar sobre los aspectos esenciales del plan de mercadeo.

Para el grupo objetivo conformado por los clientes de la empresa, el cuestionario tuvo una amplitud de 14 preguntas que combinan tanto la respuesta abierta como la respuesta cerrada, a clientes activos como inactivos de Jopco. Al realizar la encuesta se determina que se debe realizar un cambio, invirtiendo el orden en la primera y segunda pregunta.

### **3.3.6 Período y lugar de la investigación**

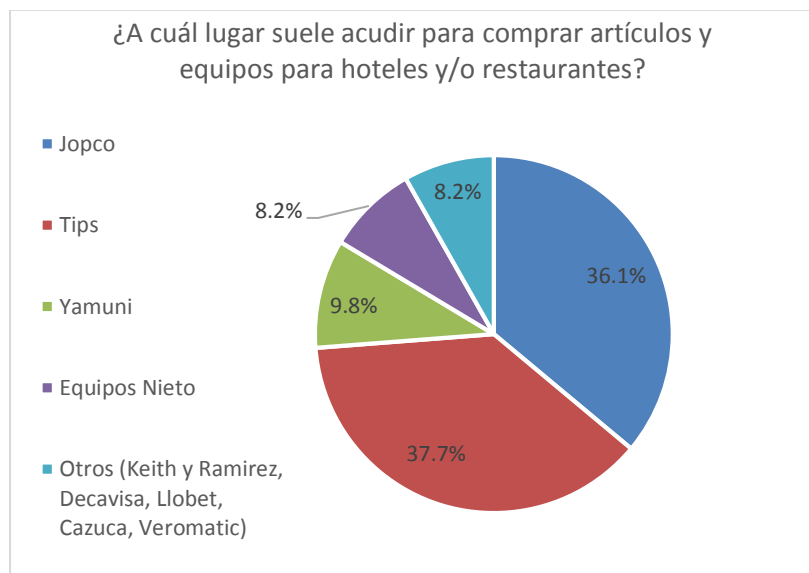
Las encuestas se realizaron en un periodo de 20 días, que comprende del 6 de febrero al 24 de febrero del año 2017, en un marco geográfico que abarca la Gran Área Metropolitana y la zona rural, que contiene el mercado meta al que se dirige Jopco, según lo señalado en el capítulo anterior.

### 3.4 Presentación y análisis de la investigación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a la muestra de clientes de la empresa Jopco. Asimismo, el instrumento permite presentar información por medio de gráficos, pero de la misma manera existen hallazgos que se presentan en forma más cualitativa.

Finalmente, se aclara que tanto los resultados cualitativos como gráficos y tablas, se presentan bajo el nombre de “figuras”. De esta forma, el lector puede seguir el capítulo de una forma más ordenada y amigable.

**Gráfico 1**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 1 del cuestionario, 2017.

El gráfico 1 muestra ¿A cuál lugar suele acudir los clientes para comprar artículos y equipos para hoteles y/o restaurantes? A esta pregunta el 36.1% de todos los encuestados al momento de aplicar la investigación un poco menos de la mayoría visitan a Jopco; pero un 37.7% consumen en las tiendas de Tips, un 9.8% en

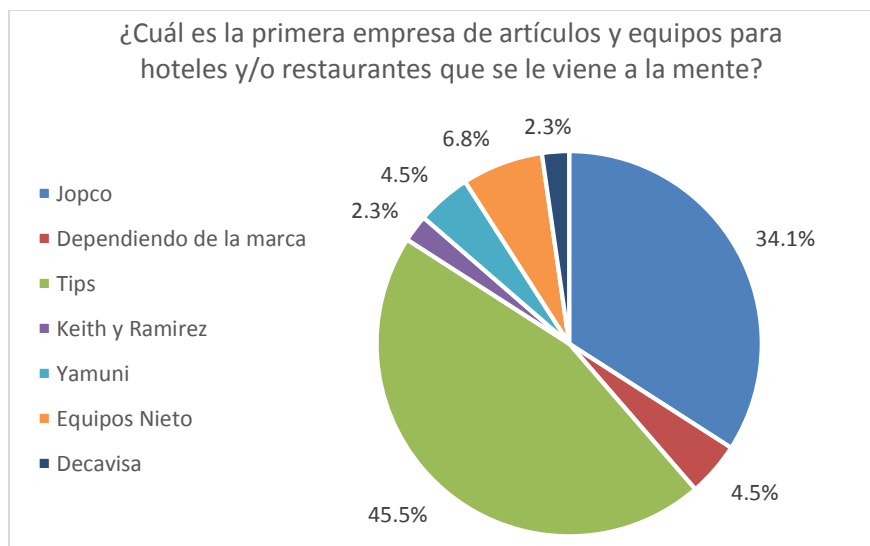
Yamuni. Seguido en proporción muy similar se menciona Equipos Nieto, Keith y Ramírez, Decavisa, Llobet, Cazuca y Veromatic.

Este gráfico resalta evidencia contundente acerca de quiénes son los competidores más directos según la percepción de los clientes, lo anterior basándose en el producto que el cliente busca. Además, este hallazgo debate la opinión de los directivos de Jopco, quienes han identificado diferentes competidores directos y que obtuvo un mínimo de porcentaje de participación en esta sección de la encuesta.

### 3.4.1 Estrategia de diferenciación y posicionamiento

Una parte importante de este apartado, también, es conocer las empresas *Top of Mind* que se le viene a la mente a los compradores una vez mencionados los productos artículos y equipos para hoteles y/o restaurantes. A continuación, se resumen las empresas que mencionaron y el porcentaje de cada una de ellas en el siguiente gráfico:

**Gráfico 2**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 2 del cuestionario, 2017.

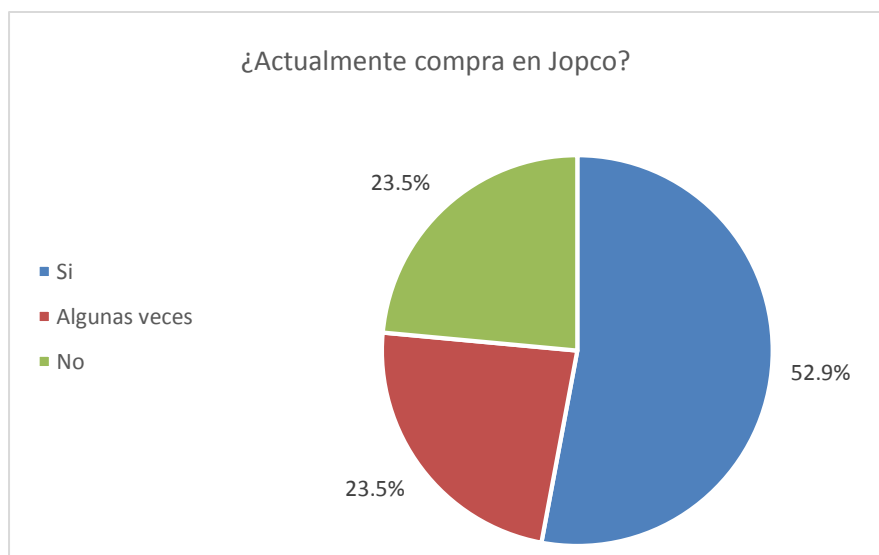
De acuerdo con los resultados, se reveló que dentro de las marcas de primera mención de los clientes entrevistados, Tips recibe el primer lugar con un 45.5% seguido en proporción similar se menciona a Jopco con un 34.1%. En razones similares se encuentran Keith y Ramírez, Yamuni, Equipos Nieto y Decavisa.

Es importante mencionar que este gráfico continúa demostrando una tendencia en la que sobresalen las mismas compañías que en el anterior, sin embargo, ha resumido las compañías que potencialmente representan competencia directa. Pero, Jopco ha logrado crear una fuerte presencia de marca en la mente de los consumidores.

#### **3.4.2 Hábitos de compra y consumo**

En este apartado, se conocerá sobre los hábitos de compra y consumo que tienen los clientes a las cuales se les aplicó la entrevista, para de esta forma identificar puntos clave e información relevante que permita conocer qué puntos de mejora se le pueda plantear a la estrategia de mercadeo de la empresa Jopco. A continuación, se muestra el gráfico número 3, en el que se consultó a las empresas seleccionadas si en la actualidad, compran o no compran los productos a Jopco, además se desea saber el motivo de esa situación.

**Gráfico 3**



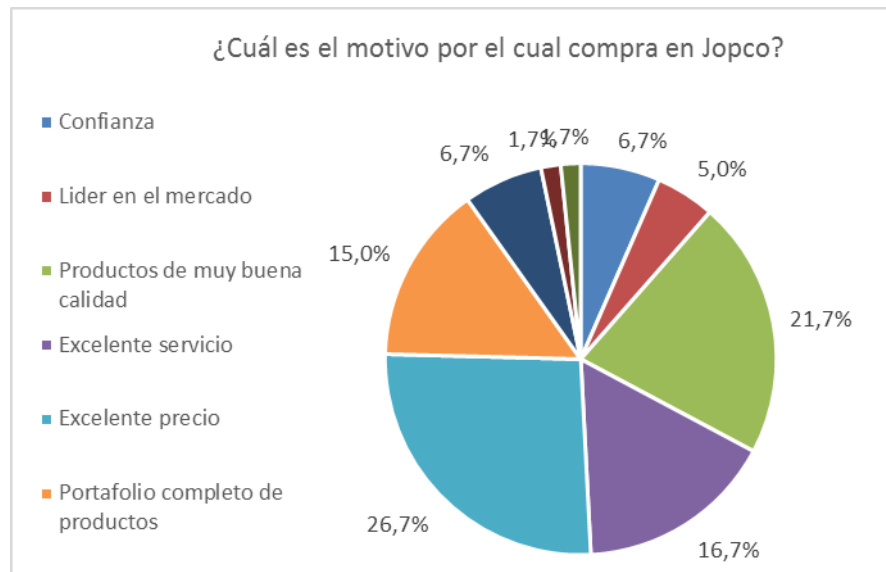
Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 3 del cuestionario, 2017.

Para esta pregunta se tomó una muestra variada para detectar los motivos por los cuales el cliente dejó de consumir en Jopco. Su gran mayoría, es decir el 52.9% es comprador activo, mientras que el 23.5% son clientes ocasionales; asimismo de cierta manera son inactivos. Ahora bien, con el fin de proponer una estrategia adecuada, es indispensable conocer las características y detonantes que influyen en la decisión de compra y contratación de un servicio por parte de las empresas. En el gráfico 4 se evidenciarán elementos clave que los clientes toman en cuenta.

La experiencia en su campo y la propuesta hecha a la empresa son consideradas como los elementos principales para seleccionar un proveedor sobre otro, seguido por el factor precio. Sin embargo, se debe considerar que para muchas empresas el tema de manejar precios muy competitivos se sobrepone a un factor tan determinante, ya que es un indicador importante a la hora de la decisión de compra, en este caso se ve reflejado en el gráfico 4, en el cual la excelencia de precio cuenta con un 26.7%.



**Gráfico 4**

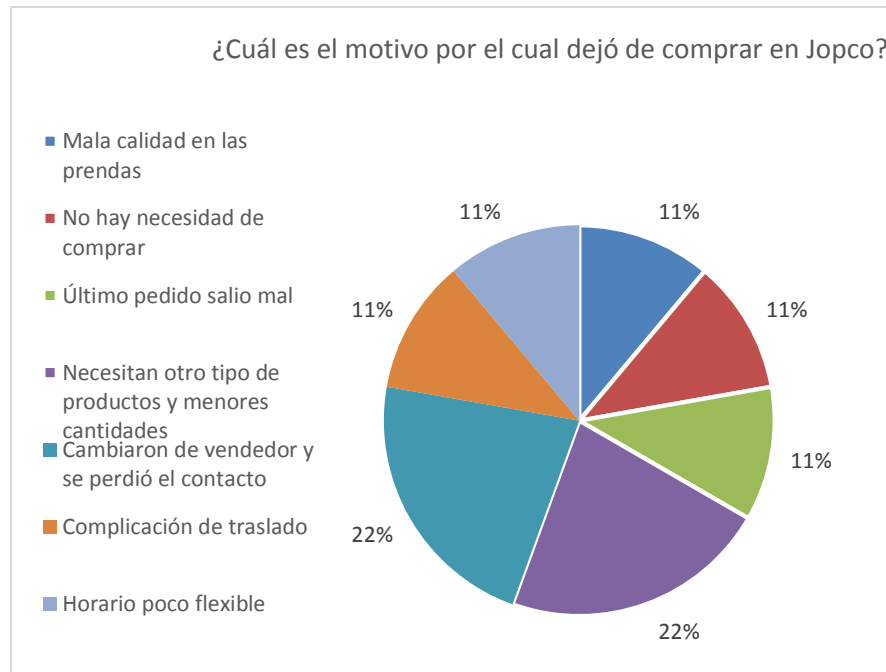


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 4 del cuestionario, 2017.

Entre otros aspectos principales que se investigaron, se determina que sobresalen en porcentajes similares, primeramente: productos de muy buena calidad con un 21.7%, seguidamente del excelente servicio con 16.7% y con un amplio portafolio de productos en el mercado con un 15%. Ahora bien, un aspecto a considerar es que a los clientes les gusta la solución completa, es decir, que puedan comprar todos los materiales deseados en una sola empresa.

Siguiendo con este tema, en caso de que el consumidor dejó de comprar productos de la empresa, se consultó el motivo, con el fin de determinar la razón por la cual algunos de los clientes eran activos y actualmente ya no lo son. Se obtuvieron los siguientes resultados:

**Gráfico 5**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 5 del cuestionario, 2017.

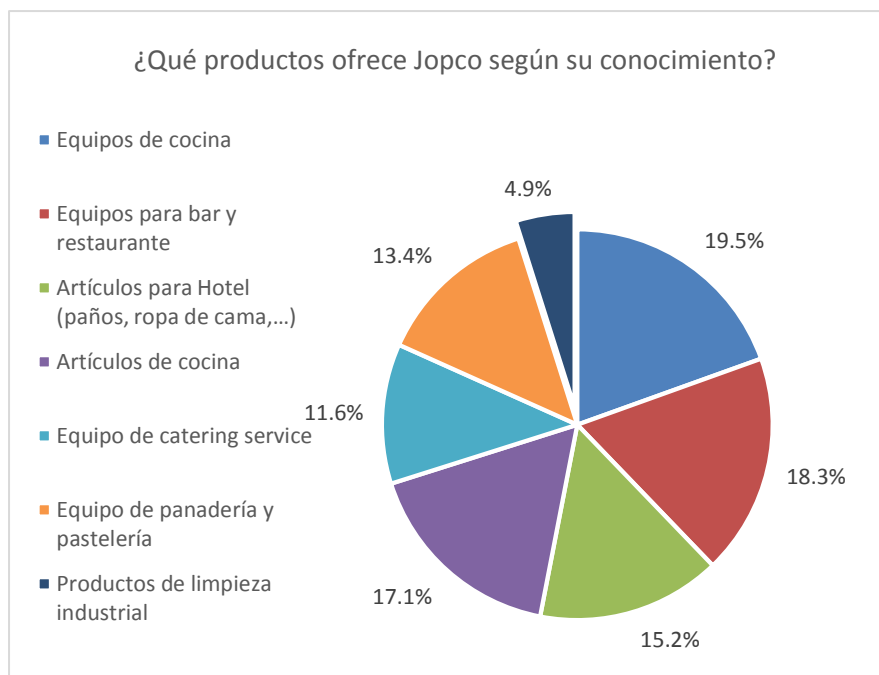
Como se puede analizar observas en el gráfico anterior, de las personas quienes mencionaron, actualmente, no compran en Jopco, partes iguales del 11% de los entrevistados señaló que se debe al no haber necesidades de comprar los productos específicos que ofrece la empresa. Además, la entrega de pedidos incompletos o malos y productos de baja calidad; otro aspecto correspondiente al 22% de los clientes encuestados, quienes requieren de productos no disponibles en la empresa, al igual que menores cantidades; por último, consideran que el horario de los sábados es poco flexible.

### **3.4.3 Análisis de conciencia de productos que ofrece la empresa**

Uno de los objetivos de esta investigación, era evaluar el conocimiento que tienen los consumidores de los productos que ofrece la empresa. Hasta el momento, la

empresa no ha realizado ninguna estrategia al respecto, por lo que se decidió realizar la evaluación.

**Gráfico 6**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 6 del cuestionario, 2017.

Según el gráfico 6, si bien la mayoría de las personas conocen prácticamente más de la mitad de las categorías de productos que brinda Jopco, los menos conocidos son los productos de limpieza industrial con un 4.9%.

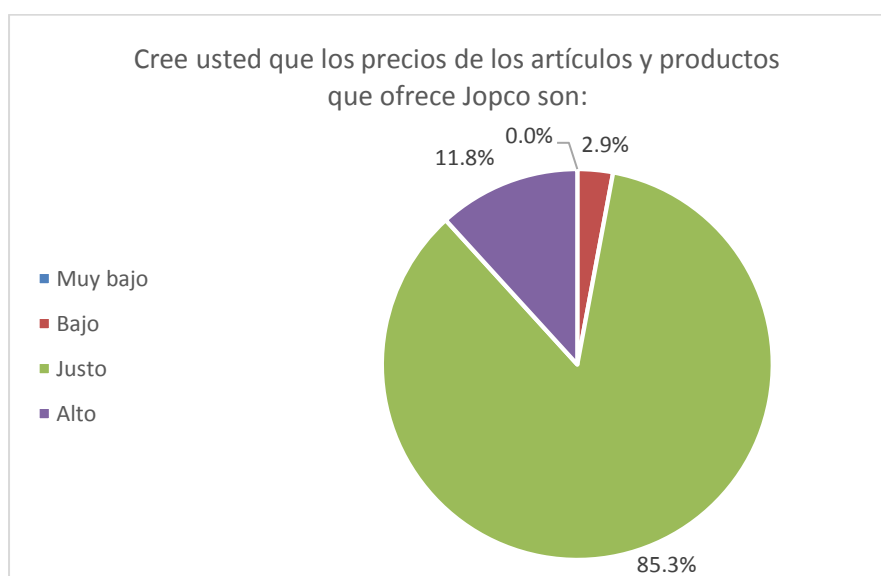
#### **3.4.4 Análisis de precio**

Con el fin de lograr un plan de mercadeo eficaz es necesario conocer a profundidad lo que los clientes perciben del precio. Respecto a este, se evaluó la relación de precio/producto, debido a que el primero es considerado una variable

que le aporta competitividad a la empresa, por lo tanto, es importante conocer que opinan los clientes acerca de este rubro.

Las respuestas obtenidas se ven reflejadas en la siguiente gráfica, la cual muestra un 85.3% de los entrevistados consideran que el precio es justo de acuerdo al producto que adquieren, es decir, por un lado, el rango de precio está bien y lo consideran ni alto, ni bajo. Por otro lado, un 11.8% perciben el precio alto y un 2.9% creen que es bajo.

**Gráfico 7**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 7 del cuestionario, 2017.

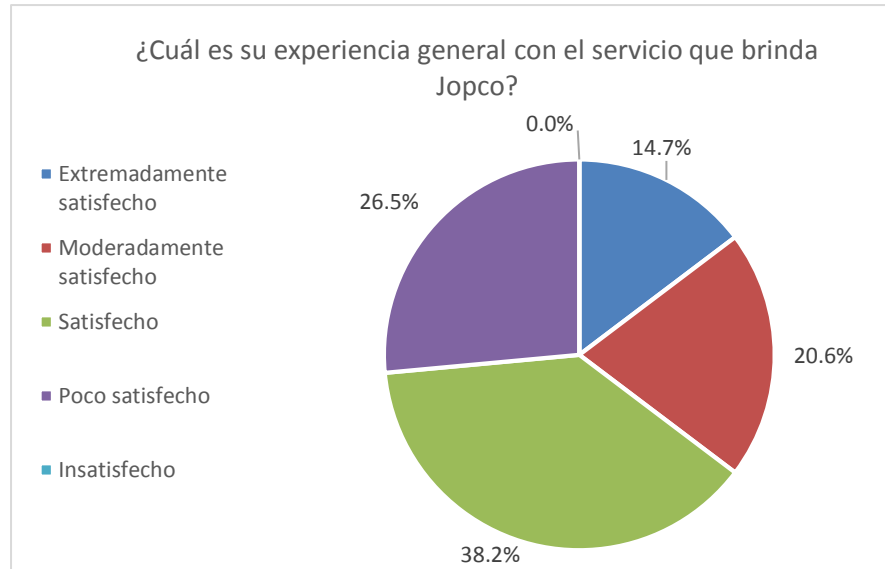
Para los efectos de esta investigación se considera claro que existe una apreciación general de que el precio es justo a cambio del valor entregado.

### **3.4.5 Análisis del servicio al cliente**

En este punto se evaluaron temas respecto a la satisfacción general del servicio al cliente, el nivel de conocimiento de los servicios de la empresa y de la empresa

en general y si consideraban posible recomendar nuestra empresa a colegas u otros contactos.

**Gráfico 8**

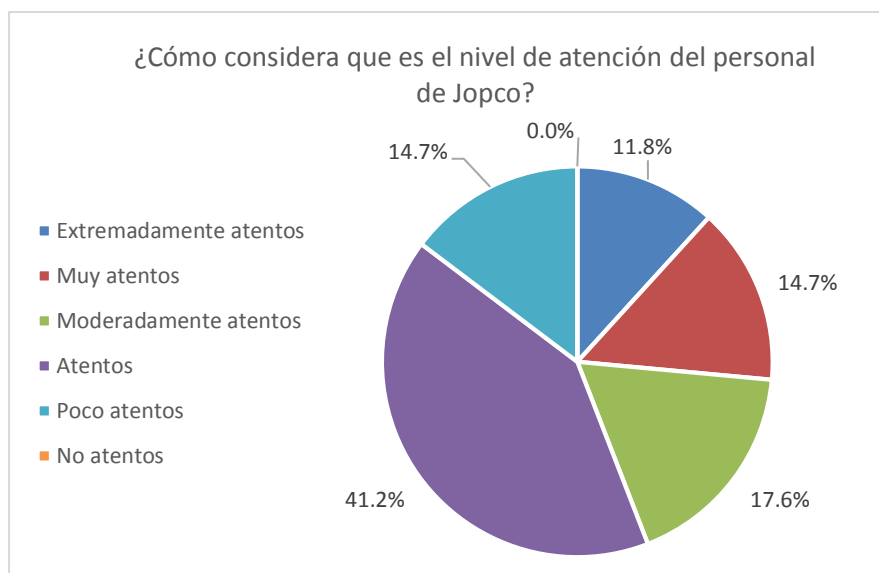


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 8 del cuestionario, 2017.

En el siguiente gráfico se muestra que los entrevistados están extremadamente satisfechos con los servicios de Jopco; se puede decir que un 38.2% se encuentran más que satisfechos y en su mayoría están satisfechos con el servicio. Sin embargo, es importante enfocarse en el 35.3% que dice estar poco satisfecho e insatisfechos; lo anterior para lograr una mejora en los servicios ofrecidos a esas empresas y que se puedan implementar en los servicios en general.

Asimismo, es importante destacar el servicio que brinda una empresa a sus clientes, ya que este puede llegar a ser el motivo del éxito o el fracaso de cualquier negocio. Por esta razón al realizar una propuesta de mejora se requiere conocer la opinión de ellos sobre ¿cómo perciben el servicio brindado con la persona que tienen contacto por primera vez?; es decir, con los ejecutivos de venta.

**Gráfico 9**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 9 del cuestionario, 2017.

En el gráfico 9, se presenta un resultado de un 41.2% de los encuestados que estiman al ejecutivo de ventas como atento, posteriormente gran parte de los encuestados consideran estar más que atentos con el servicio, pero el 14.7% se percibe como poco atento. Por lo tanto, este resultado desafía a la empresa para mejorar y estudiar las razones del por qué los clientes han percibido con perfil bajo el servicio recibido, además, hay que buscar las opiniones de mejora que transformen esas respuestas de “poco atento” a mejores percepciones.

Pero no solo saber cómo perciben la calidad del servicio es un aspecto fundamental en las aplicaciones de una propuesta de estrategia de mercadeo, sino también, se requiere estudiar si existe en sus clientes el deseo de una eventual recomendación, esto refleja que tan exitoso está siendo el negocio o, todo lo contrario. En este caso y según se obtuvo en el gráfico 12, un 17.6% considera que hay muchas posibilidades de referir la empresa, al igual que un 55.9% está dispuesto a recomendar sus productos. Los datos anteriormente presentados, son realmente positivos para cualquier compañía con un único, pero

no despreciable 17.6% el cual dudaría en mencionar a otros de Jopco y un 8.8% que definitivamente no lo recomendaría.

**Gráfico 10**

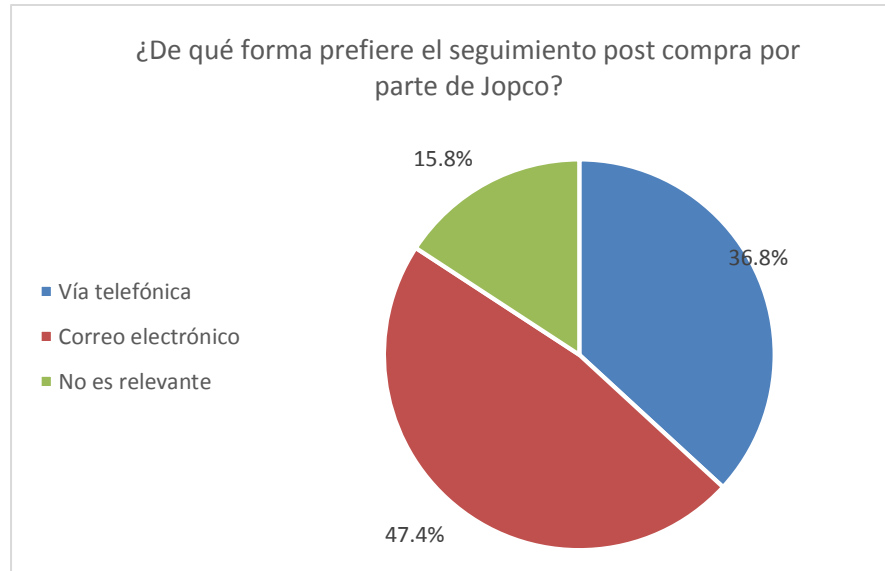


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 12 del cuestionario, 2017.

#### **3.4.6 Análisis de comunicación con el consumidor**

El principal medio de comunicación por el que las empresas se informan de la existencia de nuevos productos es cuando se contactan con algún vendedor de la empresa, pero no solo eso, es importante conocer la opinión del servicio y producto brindado después de la compra, ya sea por medio de medios de canales de comunicación como el contacto por teléfono o vía correo electrónico. Para ampliar el análisis evaluamos la siguiente pregunta.

**Gráfico 11**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 10 del cuestionario, 2017.

Al indagar cuál es la mejor forma de comunicarse con el consumidor después de la compra, la mayoría de los encuestados prefieren ser contactados vía correo electrónico y un 47.4% consideran que es mejor conversar por teléfono. Por lo tanto, se podría considerar un método por el cual los clientes les gustaría recibir más información sobre la empresa y sus productos.

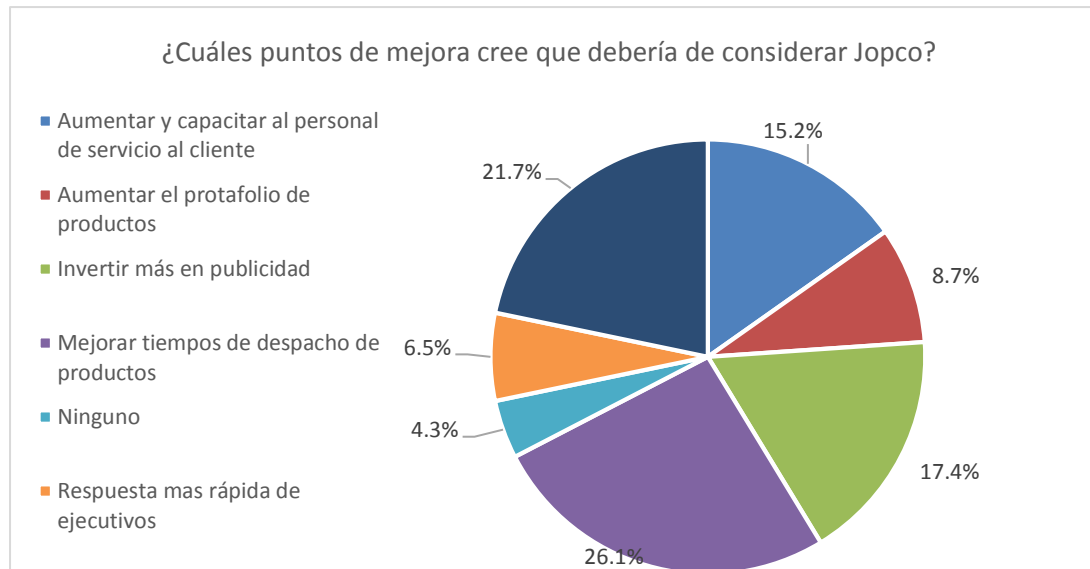
### **3.4.7 Análisis de oportunidades de desarrollo y mejora**

Como el objetivo principal de esta investigación es localizar puntos de mejora para la empresa en su área de mercadeo, pues es de vital importancia conocer qué aspectos consideran importantes los clientes actuales que tienen la empresa. Ahora bien, como se mencionó anteriormente, las opiniones de los clientes son muy importantes; ya que vienen directamente de compradores actuales, por lo que, si se enfatiza, se puede mejorar la satisfacción y la experiencia de compra de



los consumidores. A continuación, se detallan los resultados obtenidos en la gráfica 11.

**Gráfico 12**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 11 del cuestionario, 2017.

Lo que más expresaron los entrevistados es que se deben mejorar los tiempos de despacho de productos, esto fue mencionado por un 26.1% de los encuestados ya que en varias ocasiones tienden a durar mucho. Por su parte, un 17.4% de los clientes actuales entrevistados apreció que una recomendación es que la empresa invierta más en publicidad, principalmente en redes sociales. Entre otros aspectos consideran que es muy importante capacitar bien al personal del servicio al cliente no solo a los ejecutivos de venta sino a todo el personal que tiene contacto con los clientes finales.

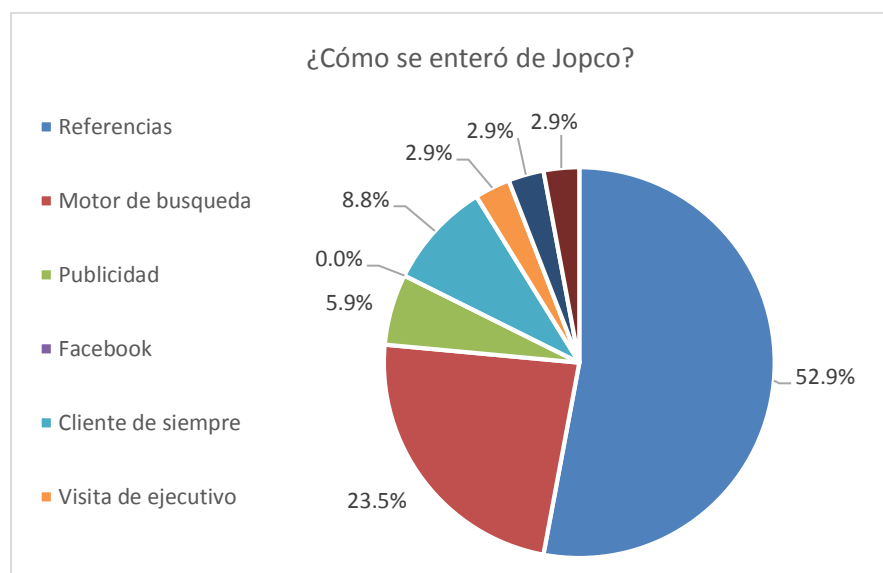
Mencionan también, aumentar la gama de productos y generar respuestas más rápidas de parte de los ejecutivos. Claro está. sin dejar de lado que un bajo porcentaje de los encuestados declararon que deben mejorar la calidad de línea blanca de productos, así como que haya menos margen de error a la hora de

entregar los pedidos enfocado a que se entreguen completos y al igual que extender el horario de atención los días sábados.

### 3.4.8 Análisis de promoción

Debido a que actualmente la empresa no cuenta con estrategia de mercadeo, en el rubro de la promoción, es necesario poner a prueba cómo los clientes se enteraron de la empresa. Al consultar a estas personas cuál fue la manera en que conocieron a Jopco, es evidente que predomina el rubro de referencias con un 52.9% y seguido por los motores de búsqueda con un 23.5%.

**Gráfico 13**

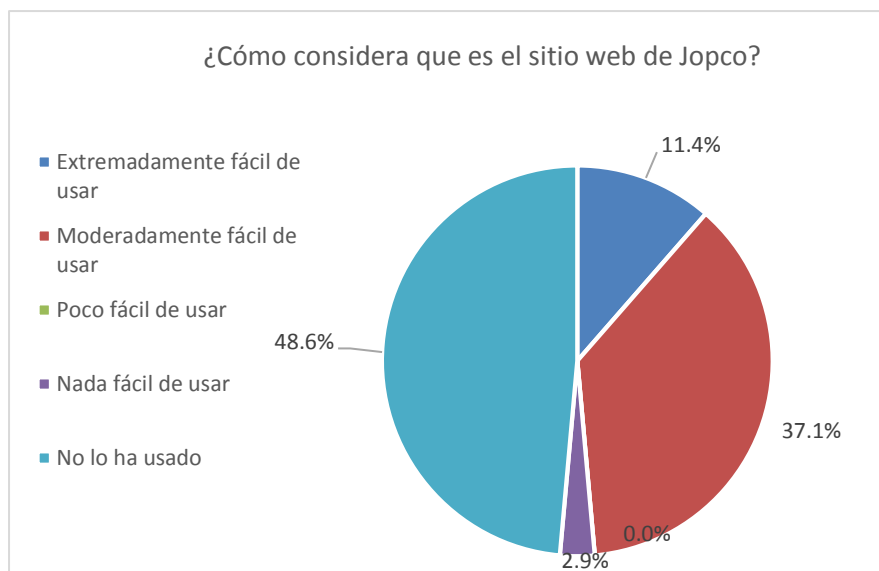


Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 13 del cuestionario, 2017.

Pero también se logra ver que el 8.8% de los clientes conocían a la empresa porque el contacto ya se encontraba en el lugar de trabajo. Además, esto deja claro que la inversión de la compañía en medios publicitarios y redes sociales

como Facebook y las visitas de los ejecutivos a las empresas es baja. Por último, se consideró evaluar que tan fácil es el uso del sitio web de Jopco.

**Gráfico 14**



Fuente: Elaboración propia con información recabada en la investigación de mercados, pregunta 14 del cuestionario, 2017.

El gráfico 14 demuestra que un 48.6%, es decir, la mayoría no han utilizado y/o no conocen la página web de la empresa. Por su parte, un 37.1% mencionan que es moderadamente fácil de usar y un 11.4% consideran que es extremadamente fácil. Ahora bien, del cuestionario aplicado y de la investigación de mercados que se llevó a cabo, la información que se presentada en las páginas anteriores es la más relevante e importante. Con base en dicha información, a continuación, se planteará un análisis FODA que resumirá la información obtenida y permitirá en los capítulos siguientes el planteamiento del plan de mercadeo mejorado para la empresa Jopco, además de conclusiones y recomendaciones.

### **3.5 FODA**

Esta sección pretende sintetizar los descubrimientos clave mediante el uso de la herramienta del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) con base en las encuestas realizadas a los clientes de Jopco, se concluyó la matriz de la siguiente forma:

#### **3.5.1 Fortalezas**

- Buena relación y atención a clientes.
- Buena reputación de Jopco como empresa de artículos y equipos para hoteles y/o restaurantes.
- Buena percepción del personal de la empresa.
- Satisfacción general con los servicios que brinda la empresa.
- Altas probabilidades de que los clientes recomienden a la empresa.
- Bajo costo en comparación con la competencia y buena relación calidad-precio por parte de los clientes.
- Los precios de los productos y equipos son considerados justos, es decir, competitivos en el mercado.
- Ofrece productos y equipos de muy buena calidad.
- La empresa goza de un posicionamiento concreto y favorable.

#### **3.5.2 Oportunidades**

- Iniciar con estrategias de comunicación para promocionar a la empresa.
- Evaluar la efectividad del servicio al cliente, no se conoce con certeza la calidad del servicio.

- Capacitar al personal lo cual permitirá mejorar, tanto la atención como los tiempos de respuesta ante las consultas y situaciones que se les presenten a los clientes en su momento.
- Aumentar la comunicación de la empresa con los clientes, es importante mantener a los consumidores informados. La investigación muestra que los clientes están abiertos a recibir comunicaciones por correo electrónico.
- Mejorar los tiempos de respuesta ante situaciones.

### **3.5.3 Debilidades**

- La empresa no posee, actualmente, un departamento de mercadeo que apoye la comercialización y el mercadeo de la empresa.
- Algunas personas consideran el servicio al cliente que brinda Jopco como regular.
- Los clientes de Jopco no conocen toda la gama de productos que ofrece.
- Tiempo de entrega de pedidos y de respuesta no son los ideales, lo cual compromete la calidad de los servicios, sin tener indicadores para detectar las posibles deficiencias.
- No posee seguimiento post-compra con los clientes.
- No tiene una base de datos actualizada.

### **3.5.4 Amenazas**

- Existe una constante amenaza de que al no realizarse mejoras en las debilidades mencionadas anteriormente, los clientes actuales opten por buscar otras opciones de empresas proveedoras de artículos y equipos para hoteles y/o restaurantes, por lo tanto se debe evitar que suceda.
- Clientes descontentos con el servicio, pueden dar malas referencias de la empresa.

- Incremento de la oferta en el mercado por parte de empresas competidoras.
- Aparición de nuevos competidores con precios competitivos.

Con este análisis FODA se concluye la parte analítica de este proyecto, resumiendo los elementos más relevantes obtenidos a lo largo del proceso descriptivo e investigativo efectuado. Asimismo, gracias a los hallazgos obtenidos en este estudio, en el capítulo siguiente se tomarán todos los conocimientos adquiridos en la investigación de mercados, así como este procedimiento, servirán como base para elaborar la propuesta de estrategia del plan de mercadeo para la empresa Jopco en el país.

## **CAPÍTULO IV: Análisis e investigación de mercado de Jopco**

En el presente capítulo se utilizará la información obtenida de la investigación de campo realizada en el capítulo tres, para desarrollar una estrategia de mercadeo para Jopco.

Con base en el análisis de la información, se pudo determinar y entender la situación actual de la compañía y como debe ser enrumada para mejorar su participación de mercado, también entender las necesidades y preferencias, así como el comportamiento del consumidor.

De esta manera, el presente capítulo contiene el objetivo, el mercado meta y el concepto general de la propuesta, para comprender el punto de partida de esta. Asimismo, se desarrollan las estrategias y el plan de acción que le darán forma a dicha propuesta.

### **4.1 Justificación de la propuesta**

Tal y como se mostró en el capítulo II, Jopco tiene ya varios años de trabajar y ha crecido rápidamente, sin embargo, existen muchas oportunidades de mejora a lo largo de los procesos internos y de la relación directa con el cliente. La siguiente propuesta constituye un plan estratégico de mercadeo adecuado a las necesidades que la empresa requiere; estas necesidades han sido valoradas a lo largo de los capítulos anteriores y han sido evaluadas por medio de la investigación del capítulo III.

Ahora bien, con la información recabada por medio de la investigación, se vislumbran los criterios pertinentes para construir nuevas maneras de aproximarse con mayor efectividad a la misión de satisfacer las necesidades de los clientes. Además, de obtener una mejor comunicación frecuente con sus consumidores, también se desea lograr aumentar las ventas y su participación de

mercado, esto solo puede suceder por medio de algunos cambios sugeridos, entre ellos, empezar a dar a conocer toda la gama de productos que ofrece y mejorar la comunicación tanto con el cliente final como entre los departamentos de la empresa.

Así pues, con el desarrollo de esta propuesta, se considera que la empresa podrá afianzar la marca a largo plazo, lo cual aumentará la participación de mercado en las categorías de productos que ofrece la empresa.

#### **4.2 Factores críticos del éxito**

Después de analizar los resultados de la investigación, existen muchas oportunidades para mejorar la experiencia de los clientes y el servicio que brinda la empresa. Ahora bien, los factores críticos de éxito que Jopco está enfrentando son los siguientes:

- **Capacitación:** siempre es importante formar e instruir tanto a los ejecutivos de ventas como al personal que tiene contacto directo con el cliente para dar un mejor servicio, no solo en atención al cliente, sino también en el análisis de la información ya que se debe sacar provecho al intelecto de cada uno de los colaboradores, lo anterior, para poder brindar un servicio diferenciado y con valor agregado.
- **Comunicación con el cliente:** dar soporte técnico y tener una comunicación abierta y frecuente con el cliente, esto puede aumentar su nivel de satisfacción, ya que se siente como parte importante del proceso.
- **Comunicación comercial:** es de suma importancia comunicar a los clientes por diferentes medios, la gama de productos disponible, la nueva llegada de artículos, promociones, todo esto con el fin de generar reminiscencia de marca y ventas.



- Tiempo de respuesta por parte de los colaboradores: mejorar los tiempos de respuesta, hacer conciencia de lo importante de cada una de las funciones que realiza cada persona para poder brindar lo mejor de sí mismo.

### **4.3 Objetivo de la propuesta**

Proponer un plan de mercadeo estratégico para la empresa Jopco mediante el análisis de la situación actual que le permita desarrollar y potenciar su marca comercialmente. Lo anterior, con el fin de dar a conocer toda la gama de productos que ofrece la empresa, además de atraer y retener tanto a los clientes actuales como los potenciales para aumentar su participación de mercado.

### **4.4 Mercado meta**

El mercado meta, al que se dirigirá la estrategia de mercadeo de la empresa, está compuesto por empresas de industria de hospitalidad, hoteles, restaurantes, bares, *catering service*, entre otros. Sin embargo, Jopco no cuenta con una división geográfica del mercado meta ya que la empresa se dirige geográficamente a todo el sector costarricense, Gran Área Metropolitana (GAM) urbano, suburbano, zonas turísticas y rural.

Con respecto a la demografía, son mujeres y hombres entre los 26-60 años de edad; asimismo, son personas dinámicas, auténticas, tecnológicas, innovadoras que buscan calidad y disponibilidad de productos. Sobre la experiencia de compra, valoran la ubicación comercial, con instalaciones amplias, con una sala de exhibición agradable. No obstante, son exigentes en cuanto al servicio al cliente recibido, pero están dispuestos a pagar precios que sean razonables por la

calidad recibida durante su experiencia de compra; sin embargo, pueden perder motivación de compra si no encuentran el producto deseado.

#### **4.5 Propuesta de estrategia de mercadeo**

Una vez que se ha definido el mercado meta y los objetivos de la propuesta, en el siguiente apartado, se hará la propuesta de estrategia de mercado para Jopco. Lo anterior, enfatizando en los elementos de mercadeo que requiere aplicar a las características del producto, precio, plaza, promoción y comunicación de marketing, en procura de que cada esfuerzo contribuya a satisfacer al mercado meta. Después de investigar el mercado y determinar que la empresa puede aprovechar las fortalezas, se han planteado como herramientas estratégicas dentro de la mezcla de marketing lo siguiente:

##### **4.5.1 Producto**

En cuanto a la estrategia de producto, esta no cambiará de manera abrupta, ya que la investigación evidenció que la empresa tiene varios puntos a su favor en esta área. Para empezar, la calidad de los productos, es un elemento que los consumidores más recuerdan. Por lo tanto, las propuestas de mejora que se plantean gira en torno a ampliar e innovar la gama de productos.

Durante la mayor parte de la existencia de la empresa, ha ido incrementando la variedad de productos, sin embargo, en ciertas categorías cuentan con pocos, por lo que es importante amoldarse a las nuevas tendencias del mercado y ofrecer mayor variedad, con el fin de completar la gama de productos de cada categoría.

#### **4.5.1.1 Plan de acción**

Para este proceso se necesitará de una persona; es decir, algún colaborador de la empresa que se dedique a la investigación de nuevas tendencias, nuevos estilos mejores calidades de productos. Posteriormente, recomienda realizar una prueba del producto para conocer la aceptación que este tendría en el mercado. El encargado, por lo tanto, dedicará de su tiempo parcial para ofrecer e innovar en productos y artículos para hoteles y restaurantes.

Además, sería necesario buscar a una persona con conocimientos de la industria, tanto de moda y tendencias, que esté actualizado. Sin embargo, esto implicaría un gasto mensual, incrementando el salario del empleado aproximadamente en 50.000 colones.

Es importante mencionar que, dicho empleado se encargaría de realizar las pruebas y estudios de campo en restaurantes y hoteles, para determinar si el producto será aceptado por el mercado. Por lo tanto, será necesario establecer un presupuesto dedicado a viáticos para realizar las pruebas e investigaciones de campo.

#### **4.5.2 Precio**

La estrategia de precios empleada por la empresa en la actualidad contempla un análisis de la estrategia de precios de la competencia, así como el posicionamiento de marca que tiene Jopco. De esta forma, se considera que se está haciendo un adecuado manejo de precios para la categoría en estudio. Ahora bien, de acuerdo con la investigación, los clientes actuales y potenciales consideran que los precios de los artículos y productos son razonables y competitivos.

Por esta razón, la estrategia de precios que se propone es la del mercado, con productos de buena calidad y con más beneficios para el consumidor. Seguidamente, en esta sección se tomará en cuenta que la percepción y el comportamiento de compra van a ser diferentes, lo anterior de acuerdo con la categoría de producto.

#### **4.5.2.1 Plan de acción**

Se propone que Jopco mantenga la estrategia de precios actual de sus productos, ya que ha sido considerada como adecuada por el segmento de mercado investigado. Además, el objetivo de la fijación de precios coincide con la estrategia propuesta para los productos. Es importante mencionar que no va a afectar el presupuesto actual de la empresa, por lo que no representa un valor que necesite ser agregado en la justificación económica.

#### **4.5.3 Plaza y distribución**

Actualmente, la empresa tiene dos bodegas ubicadas en Santa Ana, San José y cuenta con un edificio de oficinas y una bodega de despacho que se encuentran en Guachipelin de Escazú. Además, cuenta con un horario de atención, que es de lunes a viernes de 8:00am a 6:00pm y sábados de 9:00am a 1:00pm. Es importante mencionar que, la empresa cuenta con su propia flotilla de camiones y entrega de pedidos.

En este apartado, según la información recabada por medio de la encuesta que se ejecutó en el capítulo tres, se puede determinar que en cuanto a la plaza se encuentra “bastante bien”, la sala de exhibición e instalaciones son “bonitas y ordenadas”, lo que hace que las personas se sientan a gusto al entrar. Sin

embargo, se pudo identificar un importante punto de mejora que puede beneficiar a la empresa, ciertos clientes comentaron que en cuanto a los tiempos de despacho y entrega de pedidos no ha sido “excelente”.

Lo anterior, porque el despacho de productos tiende a ser lento, ya que el cliente debe esperar bastante tiempo para retirar su compra. Además, la empresa cuenta con un proceso interno en cajas y facturación por lo que es necesario primero confirmar la cancelación del mismo para dar la aprobación al ejecutivo de ventas y proceder con la orden de “Alisto de pedido” para transferirla a bodega y proceder para buscar y alistar el pedido.

En algunas ocasiones, el cliente solicita la entrega del producto a domicilio, en estos casos, Jopco brinda la opción del servicio de transporte tanto en la Gran Área Metropolitana o en la zona rural. Para tales efectos, el encargado en bodega y despacho alista el pedido y lo ingresan al camión para salir en ruta, pero en ocasiones indican que el pedido se encuentra incompleto. En ciertas situaciones los clientes se encuentran bastante lejos para hacer la entrega del producto faltante lo antes posible. No obstante, en ciertas veces, el encargado debe colocar el producto nuevamente en ruta para ser entregado.

#### ***4.5.3.1 Plan de acción***

Para llevar a cabo esta mejora, la empresa actualmente adquirió un local más grande en donde podrá incorporar todas las bodegas, las oficinas y la sala de exhibición en un mismo lugar, dicho local se encontrará ubicado en Guachipelín de Escazú. Esto será una solución para algunos departamentos ya que el personal se encontrará en un mismo lugar para dar soporte en otras áreas, si así lo requiere. Por ejemplo, el personal en las bodegas de Santa Ana, podrán apoyarse con el personal en la bodega central en Escazú y viceversa, con el fin de coordinar de una mejor manera el alisto de pedido y colocación del mismo en el transporte y ruta correcta.

Por lo tanto, con las nuevas instalaciones, se podrá contratar a una persona encargada para distribuir el espacio adecuadamente para cada área, por ejemplo, que la sala de exhibición pueda tener mayor espacio, de igual manera optar por una acogedora sala de espera en la entrega de pedido para que sea más placentera la espera para los clientes. Sin embargo, esto implicaría un gasto por servicios profesionales de un arquitecto entre los 950.000 colones y otro de 680.000 en mobiliario para sala de espera.

#### **4.5.4 Promoción**

El elemento que debe tener mayor contribución al éxito de la estrategia, es la mezcla promocional, ya que la comunicación logra incentivar la venta del producto, dependiendo de la cobertura de contactos que tenga nacionalmente. Evidentemente, entre mayores contactos logre un medio comunicar, mayor será su costo de publicitar, sin embargo, actualmente, para vender no basta con anunciarse sino encontrar un espacio en la mente de los consumidores, la cual se encuentra saturada de mensajes publicitarios para ubicarse de forma diferente, para lograr estar en el “*top of mind*”, esto se puede lograr al utilizar las cualidades y ventajas que tiene la empresa.

Considerando los resultados obtenidos en la investigación de mercado que se presentó en el capítulo anterior, existen diferentes tipos de estrategias promociones que se podrían implementar:

1. La empresa con anterioridad ha implementado ventas directas personales, en las cuales los representantes de ventas, visitan a los clientes activos e inactivos como a los posibles futuros consumidores; conversan sobre los productos y las necesidades que estos tienen para poder ofrecer el artículo que más se ajusta a lo deseado. Pero, de igual forma se muestra toda la gama de productos nuevos y existentes al consumidor. De esta manera

tiene contacto directo con el personal por cualquier consulta o duda que tenga. Por lo que se recomienda continuar con dicha estrategia.

2. La empresa actualmente utiliza el sistema de Google AdWords, la cual es una herramienta que ayuda para promocionar la página web de la empresa en el buscador de Google. Además, al colocar palabras clave la herramienta lo asimila con Jopco y este aparece entre las primeras opciones en el buscador. Por ejemplo, cuando el usuario coloca palabras relacionadas a los productos que relacionan a la empresa como: cocina, cristalería, equipos para hoteles, entre otros, aparece Jopco entre las primeras opciones del buscador.
3. Definitivamente en un mundo tecnológico como el actual, cada vez más empresas están utilizando las plataformas de redes sociales para promocionar sus productos y/o servicios por medio de su página. Es importante la utilización y adaptación a las nuevas tendencias del mercado, por excelencia en este momento es enfocarse en Facebook, la cual ayuda para transmitir mensajes informativos efectivos y darse a conocer por otro tipo de medio. Por esta razón, es indispensable contar con información de contacto, que se encuentre actualizada y que cuente con una excelente imagen gráfica, para que capte la atención y una amplia cantidad de personas vean el contenido, comenten y compartan. Por esta razón, es necesario pautar con frecuencia nuevas publicaciones; en resumen, se propone desarrollar una página de Facebook para la empresa, con el fin de darse a conocer y acercar al usuario final a los productos que dispone Jopco.
4. Por último, promover e identificar las instalaciones de la empresa con un rótulo en el exterior, con el fin de generar visibilidad clara para poder ser identificados cuando alguna persona transita cerca de las instalaciones o desea visitarla. Además, el rótulo es la cara de todo negocio, se da a

conocer la existencia de la empresa y también funciona como recordación de la marca. Por lo tanto, este puede atraer nuevos futuros clientes captando su atención: ya que, si las personas no se percatan de que se encuentra ahí, no entrará al local y pierde la posibilidad de convertirse en un cliente.

#### **4.5.4.1 Plan de acción**

1. Se propone realizar capacitaciones calendarizadas a los ejecutivos de ventas, para que visiten a sus clientes actuales y potenciales, con el fin de dar a conocer los productos. Asimismo, se recomienda contratar a una persona como representante de ventas de campo con el fin de lograr llamar la atención de nuevos clientes y brindar el seguimiento adecuado tanto a los clientes activos como inactivos. Por esta razón, su contratación requiere de contemplar un salario mensual que ronda los 450.000 colones. Adicional a eso para los ejecutivos de ventas se pretende brindar capacitaciones en línea estimando un presupuesto de 170.000 colones una vez al año, dichas charlas comentan de situaciones reales que serán expuestas a los seis ejecutivos de ventas que comprende Jopco.
2. Se sugiere que la empresa continúe con el servicio de Google Adwords, ya que ha dado resultado para darse a conocer aún más en el mercado costarricense. Esto no va a afectar el presupuesto actual, por lo que no representa un valor que necesite ser agregado en la justificación económica.
3. Integrar a la compañía en las redes sociales, enfocada principalmente en Facebook, la cual se adecua más al tipo de industria y al mercado que va enfocada. Inicialmente se sugiere contratar una empresa que brinda servicios de comunicación y redes sociales para crear una página en



Facebook y asesorar su interacción. Además, la empresa contratada capacitaría a la persona encargado en Jopco que se encargará de darle seguimiento a dicha página, con el fin de explotar al máximo el potencial. Por lo cual, se recomienda contemplar un presupuesto de servicios profesionales que ronda los 650.000 colones.

El personal encargado puede ser un ejecutivo de ventas que será capacitado por la empresa-contratista, para que pueda responder adecuadamente a las solicitudes. Respecto a esto, se seleccionará un ejecutivo de ventas, debido al conocimiento y experiencia que posee acerca de los productos y artículos que ofrece Jopco. Por lo que, el colaborador deberá organizar y distribuir sus tareas diarias de alguna manera que no se recargue de trabajo. En consecuencia, las solicitudes al inicio, no requieren de mucha demanda debido a la incorporación y el proceso en darse a conocer en las redes sociales. Por lo cual, el personal a cargo, no implicaría un gasto adicional para la empresa.

A mediano o largo plazo, una vez que la página logre tener más tráfico, si se recomienda la contratación de un “*Community Manager*” de planta, con mayor experiencia para generar mayor actividad de participación en este medio, actualizando y respondiendo a los comentarios de los clientes. Según un artículo en el Financiero, el salario de un *Community Manager* empieza en los 400.000 mil colones al mes. Facebook es una red social que busca acortar la distancia entre las empresas y sus consumidores, es por esto que se debe de utilizar de forma inteligente.

4. Con respecto a la imagen exterior de las instalaciones, es necesaria una nueva técnica de valoración incorporando el valor de la exposición de marca por medio de un rótulo en las afueras de la empresa. La confección y colocación de un rótulo mediano, para que tanto personas como vehículos que circulan lo puedan ver, este será de una cara con

iluminación por medio de tubos fluorescentes, este generará visibilidad las 24 horas del día. El mismo tiene un valor de 975.000 colones aproximadamente, el cual incluye instalación y grúa, por lo que Jopco deberá contemplar ese gasto una única vez.

#### **4.5.6 Servicio al cliente**

Aunque la satisfacción del cliente es bastante alta, según los resultados de la encuesta, el área de servicio al cliente es una de las áreas de mejora para la empresa. Específicamente, se obtuvo una evolución positiva; sin embargo, resaltan oportunidades de mejora en cuanto a tiempos de despacho de pedidos y capacitaciones al personal de servicio al cliente para optimizar la experiencia de compra de los consumidores. Además de reconocer las exigencias del mercado actual y porqué la calidad en la atención y en el servicio al cliente, es una vital necesidad para el crecimiento de la empresa.

##### **4.5.6.1 Plan de acción**

- Se pretende brindar un buen servicio al cliente de parte del personal es clave ya que depende la satisfacción del mismo para que vuelva a comprar en la empresa.
- Entender cuáles son las labores de cada uno y cómo comunicarse con el cliente es muy importante. Por lo tanto, se recomienda evaluar al personal para saber si se están efectuando sus labores correctamente y si están influyendo positivamente dentro de la empresa. Asimismo, es pertinente, realizar capacitaciones cada seis meses sobre cómo identificar los ajustes de actitud y los valores humanos que deben desarrollar para ofrecer una

cálida atención y fascinar a sus clientes. Además de establecer soluciones ante cualquier eventualidad, disgusto o queja de algún consumidor.

- Mejorar los tiempos de entrega de pedidos es una de las observaciones sobre insatisfacción que están dirigidas a la hora del despacho de productos, revisando los temas de procesos internos del departamento, muchas de las deficiencias se dan porque el personal que atiende directamente al cliente depende de otras áreas para dar respuesta, también influyen las sobrecargas de trabajo. Cabe mencionar que los clientes esperan que sus compras sean entregadas inmediatamente o en cuestión de pocas horas.
- Se propone para este apartado, elaborar una política de atención al cliente, en la cual se brinden los elementos básicos para una buena atención y se defina un periodo de horas, dependiente del tipo de compra de productos realizados para responder a las solicitudes para hacer entrega del pedido, esto se le debe dar a conocer al cliente, para ir formando una cultura en la empresa. Asimismo, se recomienda establecer una persona encargada de verificar nuevamente el pedido antes de ser entregado al cliente final.

Este tema no afecta directamente al presupuesto, porque el salario de dicha persona ya que se encuentra laborando para la empresa actualmente.

#### **4.5.6 Comunicación**

El canal de comunicación existente entre la empresa y los consumidores después de la venta evidencia desuso. Por tal motivo, se propone mejorar el canal existente de comunicación por medio de una serie de cambios que permitan una excelente relación entre las partes interesadas. Asimismo, se deben centrar

esfuerzos en la atención al cliente y su satisfacción a la hora de realizar cualquier compra en Jopco: preferiblemente se desea dar seguimiento a cada uno.

1. Se definió en el capítulo 3, que la empresa en este momento cuenta con una base de datos de correos electrónicos que ha ido recolectando, que hace constancia de los clientes activos e inactivos. La misma está desactualizada; por lo que se propone que esto cambie. Lo anterior, porque esta información, es un gran aliado del marketing directo. Además, es la herramienta perfecta en una estrategia de comunicación directa e interactiva con el público meta. Dado su bajo coste por contacto y su notable índice de respuesta.

En la actualidad, los programas de correo electrónico permiten enviar mensajes con múltiples formatos multimedia, lo cual puede lograr un amplio impacto en el mercado meta. Así pues, con el objetivo de promover todos los servicios que la empresa ofrece, se recomienda enviar correos electrónicos constantes a clientes actuales para informarles sobre novedades, promociones especiales y recordación de marca.

2. Los clientes evidenciaron un desconocimiento de la existencia de algunas de las categorías de productos que ofrece la empresa, por lo que se identifica la necesidad de un plan de comunicación que informe al mercado de la existencia de toda la gama de productos que dispone Jopco. La presente propone crear un catálogo que permitirá presentar detalladamente los productos que se ofrece para dar una captación más efectiva a los clientes, de igual manera se puede utilizar como herramienta de comparación de productos.

El catálogo se puede manejar virtual e impreso, además puede tenerse en formato PDF y en la página de Facebook para que las personas lo puedan

tener a mano o enviarlo por correo electrónico. En formato impreso puede ser transportado con facilidad, ser consultado por varias personas simultáneamente, el consumidor puede hacer anotaciones sobre él, además, puede ser una mejor herramienta de ventas para los ejecutivos de ventas.

#### **4.5.7.1 Plan de acción**

1. Dentro de las fallas, según la investigación llevada a cabo, es necesario disponer de personal dedicado exclusivamente a llevar un adecuado control y seguimiento de las comunicaciones con el consumidor final después de la venta. Por lo tanto, se recomienda que cada ejecutivo de ventas después de realizar cualquier tipo de venta, debe contactarse con cliente para conocer cómo le fue con el producto y qué le pareció el servicio. Por esta razón es importante evaluar lo que tienen que decir, no ignorar las sugerencias, y si hay algún problema corregirlo de la mejor forma. Asimismo, no hay que dejar pasar mucho tiempo para comunicarse después de la compra, se considera un lapso de 2-3 días o lo que se crea correcto dependiendo el tipo de producto que adquirió el consumidor. Esto no va a afectar el presupuesto actual de la empresa, por lo que no representa un valor que necesite ser agregado en la justificación económica.

El email marketing, ayuda a enviar vía correo electrónico mensajes informativos a la base de datos de clientes de la empresa, para anunciar la llegada de nuevos productos, descuentos, información general o algún otro tipo información relevante. Lo anterior, con el fin de captar clientes potenciales, por esta razón, se sugiere contratar a una persona que actualice la base de datos de los clientes activos e inactivos. De esta manera, se propone realizar mensajes publicitarios aptos para la

plataforma virtual para los consumidores que estén interesados en recibirlo. Este mensaje puede contener información de nuevos productos, ferias en las que estará presente la empresa, así como promociones.

Adicional a esto, la persona encargada brindará seguimiento a los clientes ya sea por medio del correo electrónico o vía telefónica, con el fin de brindar un mejor servicio y consumidores más satisfechos en su experiencia de compra. La labor se realizará en conjunto con el compañero nuevo “ejecutivo de ventas en campo”. La contratación del personal para estas tareas se deberá incluir en la planilla de la empresa con la que se estima un salario de 420.000 mil mensuales.

2. La investigación mostró que no todos los clientes conocen los productos que ofrece Jopco por lo que se recomienda diseñar un catálogo de productos detallado con sus características y códigos respectivos. Con el fin de enviar dicho catálogo por correo electrónico e imprimirlo para que cada cliente pueda tener mayor conocimiento de los productos que ofrece. Por la tanto, se sugiere contratar los servicios profesionales de un diseñador gráfico que realice la toma fotográfica de cada producto y diseñar el catálogo detallado de todos los artículos. La empresa requerirá estimar un presupuesto adicional de 900.000 colones para llevar a cabo dicha propuesta.

#### **4.6 Justificación económica**

A continuación, se presenta un cuadro resumen del presupuesto total para realizar el plan de mercadeo. Lo anterior, con el fin de mejorar la comercialización de la empresa Jopco. Asimismo, muchas de las propuestas de mejora en este capítulo, no implican un desembolso por parte de la empresa, ya que cuentan con el recurso físico y de personal para elaborarlo, únicamente se necesita dar un nuevo enfoque a las actividades diarias de los involucrados.

**Tabla 1**

Presupuesto	Costo por unidad	Costo Anual
<b>Estrategia de producto</b>		
Personal para innovación de productos	₡50.000	₡600.000
<b>Estrategia de plaza y distribución</b>		
Arquitecto	₡950.000	
Adquisición de muebles para sala de espera	₡680.000	
<b>Estrategia de promoción</b>		
Capacitaciones	₡170.000	
Servicio de Google Adwords	Sin costo adicional	
Servicios profesionales en Redes sociales	₡650.000	
Personal encargado de darle seguimiento a las redes sociales	Sin costo adicional	
OPCIONAL a largo plazo community manager	₡400.000	₡4.800.000
Rótulo para exterior con iluminación, incluye instalación y grúa	₡975.000	
<b>Estrategia de comunicación</b>		
Contratación de personal para actualización de base de datos y email marketing	₡420.000	₡5.040.000
Contratación de personal de ejecutivo de ventas de campo	₡480.000	₡5.760.000
Diseñador gráfico para catálogo de productos	₡900.000	
<b>Subtotal</b>	<b>₡5.675.000</b>	<b>₡16.200.000</b>
<b>Total</b>		<b>₡21.875.000</b>

Fuente: Elaboración propia, 2017

La inversión total de las estrategias a implementar es de un aproximado de ₡21.875.000 colones. El plan de mercadeo propuesto anteriormente debe ser un conjunto de actividades que se implementen integralmente, pues cada una de las piezas que conforman este proyecto, son elementos esenciales, los cuales permitirán el buen funcionamiento del plan y que ayudarán a lograr el éxito para la empresa.

En el quinto capítulo se brindan conclusiones y recomendaciones para la empresa Jopco, las cuales surgen a raíz del análisis de todos los factores que se presentaron durante toda la investigación y buscan lograr que la empresa alcance

su objetivo, aumentar su cartera de clientes y un posicionamiento de líder en el mercado costarricense.

## **CAPÍTULO V: Conclusiones y recomendaciones**

En los capítulos anteriores se estudiaron los clientes potenciales y competidores de Jopco, con el fin de proponer una estrategia de mercadeo que incremente su cartera de clientes y el conocimiento de su marca. En este apartado, se exponen las conclusiones derivadas de las secciones anteriores, las cuales se ajustan al marco estratégico de la empresa y se presentan como una base para entender la situación actual de Jopco. Unido a esto se presentan recomendaciones provenientes del estudio realizado y propuestas para potenciar a la empresa.

### **5.1 Conclusiones**

Después de haber desarrollado el trabajo anterior, a continuación, se detallan las conclusiones obtenidas del análisis de los capítulos previos:

- Las marcas deben crear propuestas de valor atractivas para sus consumidores, que no se basen solamente en un beneficio de la marca, sino que sean integrales, abarcando ventajas competitivas funcionales y emocionales que la diferencien de todas las demás. Por esta razón, una marca debe poder ofrecer una experiencia única al consumidor por medio de una propuesta de valor, la cual debe ser la esencia de las estrategias de marketing.
- Jopco a lo largo de los años ha incrementado su cartera de productos y se ha posicionado como una empresa de artículos y equipos para hoteles y restaurantes en el mercado costarricense.



- Con base en la investigación del mercado, se puede determinar que la empresa está en los inicios de la etapa de madurez de su ciclo de vida. Aún presenta algunas características de la etapa de crecimiento y puede tomar las oportunidades para superarse, sin embargo, ha logrado llegar a mantenerse en el mercado y ha creado su cartera de clientes.
- En Jopco la misión, visión, valores, objetivos y estrategias no se encuentran plasmados en un plan estratégico documentado y comunicado, por esta razón sus propósitos generales no están enlazados con las estrategias de cada departamento.
- Los clientes actuales no conocen todas las categorías de productos que ofrece la empresa.
- La fijación del precio de los productos se realiza adecuadamente, de acuerdo con un enfoque basado en costos; debido a esto, la empresa ofrece al mercado un precio competitivo. Además, dispone de políticas de descuento y financiamiento para sus clientes según el volumen de ventas y otros aspectos.
- El negocio está en crecimiento y cada vez es mayor el número de clientes que debe ser atendido, por lo que la empresa, debe considerar implementar capacitaciones al personal con el fin de sacarle mayor provecho y poder realizar su trabajo diario efectivamente.
- Estandarizar los tiempos de respuesta tanto con el cliente como a nivel interno de los departamentos, esto puede mejorar la satisfacción del cliente y eliminar o reducir los tiempos de respuesta a cualquier problema.

- Se da la necesidad de implementar una estrategia que permita reducir cualquier aspecto negativo que los clientes hayan expresado en el estudio de campo realizado.
- Otro punto es que se encuentra escasa publicidad de la empresa.
- Existe una gran oportunidad de realizar esfuerzos de comunicación, ya que actualmente Jopco cuenta con escasa comunicación de marketing para promocionar sus productos, esa situación provoca que la mayoría de la población no conozca la marca o no recuerde ningún tipo de publicidad relacionada con la marca.
- Los clientes actuales y los que se vayan sumando a la base de clientes de Jopco, constituyen una gran oportunidad estratégica para desarrollar un plan de lealtad que incentive sus compras y promueva su identificación con la marca. Esta oportunidad se presenta al abrir, paralelamente, canales constantes de comunicación con sus consumidores, como lo son las redes sociales y el email-marketing.

Luego de exponer las conclusiones obtenidas, la investigación y el análisis de los resultados de esta, permiten desarrollar recomendaciones para lograr las mejores necesidades.

## **5.2 Recomendaciones**

Debido a los constantes cambios y exigencias en el mercado tan competitivo, se recomienda a Jopco que tome en cuenta los hallazgos del estudio, así como la propuesta expuesta, esto para corregir ciertas debilidades y aprovechar las oportunidades de mejora, asimismo, alcanzar mayor cobertura, tanto en el

servicio como en la cantidad de clientes. A continuación, se presentan algunas recomendaciones para la empresa:

- En primer lugar, se recomienda que Jopco implemente la estrategia de mercadeo propuesta en el presente trabajo, lo anterior con el fin de mejorar la comercialización de sus productos y el servicio a los clientes, además de atraer nuevos clientes potenciales.
- Se recomienda aprovechar las oportunidades de crecimiento que se presentan en este plan, las cuales están orientadas a fortalecer su organización interna, además como la empresa está en una etapa de madurez debe aprovechar los puntos fuertes y la iniciativa de innovaciones en los productos y servicios.
- El precio es una variable poco influente en los consumidores, por tanto, se recomienda que la empresa mantenga la estrategia empleada hasta el momento, de manera que continúe ofreciendo un precio competitivo y que esto lo acompañe con dinámicas comerciales, para hacer siempre ofrecer opciones atractivas al comprador.
- Un aspecto a considerar es, distribuir las nuevas instalaciones con el espacio necesario para cada departamento y que el personal pueda realizar el trabajo adecuadamente.
- La empresa debe resaltar los atributos de sus productos, dado que representan una señal positiva para el consumidor e indicadores de la calidad que ofrece la marca. Para ello, se propone implementar las estrategias de comunicación en los diferentes medios publicitarios y así impulsar la compra en el mercado meta.
- Se sugiere aplicar las estrategias de comunicación para dar a conocer todas las categorías de productos y su marca, además de mantener y

mejorar la calidad de servicio, todo con el fin de mantener el liderazgo en el mercado e incrementar la cartera de clientes.

- Asimismo, brindar capacitaciones de forma constante a los colaboradores de cada departamento, para poder mantener el personal altamente calificado y mejorar el tiempo de respuesta ante cualquier consulta o situación que se presente.
- Se busca también, una constante actualización en la información de las oportunidades de mejora, realizando estudios de satisfacción que permiten conocer y poner en práctica la opinión de los clientes sobre la percepción de los servicios recibidos.
- Un punto de mejora es contratar a un encargado en el área de mercadeo para generar una base de datos actualizada de los clientes activos e inactivos y brindar un seguimiento post compra adecuada, además de representar a la empresa como una persona de apoyo cuanto el cliente lo requiera.
- Contratar a un diseñador gráfico para crear artes llamativos, catálogo de productos y cualquier otro diseño necesario para enviar mensajes de comunicación al mercado.
- Se recomienda aprovechar las nuevas tecnologías, la marca no se puede quedar atrás en cuanto a la utilización de la Internet y medios digitales e interactivos principalmente en las redes sociales, con el fin de establecer canales de comunicación efectivos con sus consumidores. Por lo que, se sugiere la contratación de un *Community Manager* para generar la actividad de participación adecuada en la red social como otro medio de comunicación para informar a los clientes potenciales.

- Se sugiere que la empresa ponga en práctica las medidas de control y seguimiento, para coordinar eficientemente los recursos destinados y los resultados obtenidos con la implementación de las estrategias de marketing.

Todas las recomendaciones indicadas anteriormente se desprenden de la propuesta de estrategia de mercadeo realizada en este trabajo de graduación, de ahí, la importancia de considerarlas.

Una vez establecidas las conclusiones y las recomendaciones, se logra tener un panorama más claro no solo de las oportunidades de mejora que como compañía se tienen, sino que con esto es posible conocer cuál es la estrategia por implementar para mejorar en todos los aspectos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alonso Rivas, Javier y Grande Esteban, Ildefonso. (2010). Comportamiento del consumidor, decisiones y estrategias de marketing. (Sexta Edición). Madrid, ESIC.

Bee Wilson, (2013). La importancia del tenedor, Historias, inventos y artilugios en la cocina. Turner Publicaciones S.L. Madrid.

Best, Roger J. (2007). Marketing Estratégico. (Cuarta Edición). Madrid, Pearson Educación S.A.

Boyd, Walter, Larréché, Mullins, (2005). Marketing Estratégico, Enfoque de toma de decisiones, (Cuarta Edición). Mc Graw Hill.

Ferrel, O.C. y Heatline, Michael D. (2012). Estrategia de marketing. (Quinta Edición). México, Cengage Learning.

Gallego, Jesus Felipe. (2008). Marketing para hoteles y restaurantes, Paraninfom Cengage Learning.

Gonzales Castro, Roberto. (2014), Gestión de la producción en cocina. (Primera edición), Ediciones Paraninfo S.A.

Harvard Business Essentials, (2006). Herramientas de marketing, las 10 estrategias para triunfar. España. Deusto S.A.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2007). Marketing, versión para Latinoamérica. (Onceava edición). México. Pearson Educación.

- Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013). Fundamentos de marketing. (Decimoprimer Edición). México. Pearson Educación S.A.
- Lovelock, Christopher y Wirtz, Jocher. (2009), Marketing de servicios. (sexta edición) Pearson
- McDaniel, Carl y Gates, Roger (2005). Investigación de mercados. (Sexta edición). México, Thomson.
- Ordozgoiti de la Rica, Rafael, Pérez Giménez, Ignacio. (2003) Imagen de marca, Madrid, ESIC.
- Pintado Blanco, Teresa y Sánchez Herrera, Joaquín (2014). Nuevas tendencias en comunicación estratégica. (Tercera Edición). Madrid, ESIC
- Ries y Trout (1992), Posicionamiento. (Segunda edición). McGraw-Hill
- Ros, Vicente. (2008). E-Branding. Posiciona tu marca en la red. (Primera Edición). Madrid, Netbiblo S.L.
- Sainz de Vicuña Ancín, José M. (2013). Plan de marketing en la práctica. (Decimoctava Edición). Madrid, ESIC.
- Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2007). Fundamentos de Marketing, (Decimocuarta Edición), McGraw-Hill Interamericana
- Thompson Jr, Stickland III, Gamble. (2008), Administración Estratégica. (Tercera edición). Editorial, McGraw-Hill
- Villaseca Morales, David. (2014). Innovación y marketing de servicios en la era digital. (Primera Edición). Madrid, ESIC.

Vinagre M.(2014), Uso de la dotación básica del restaurante y asistencia en el pre-servicio: Preparación y acondicionamiento en distintos servicios de restauración. (Primera edición). Editorial Ideas Propias S.L.



## **Sitios en internet**

Equipos AB (2016). Quienes somos. Consultado el 14 de noviembre de 2016, en <http://equiposab.com/nosotros>

Equipos Nieto (2016) uienes somos. Consultado el 14 de noviembre de 2016, en <http://www.equiposnieto.com/>

Jopco S.A. (2016). Historia. Consultado el 14 de noviembre de 2016, en <http://www.jopco.net/>

Keith y Ramírez (K&R), (2016). Quienes somos. Consultado el 14 de noviembre de 2016, en <http://www.kr.co.cr/quienessomos.html>

Refrigeración Omega Costa Rica (2016). Quienes somos. Consultado el 14 de noviembre de 2016, en <http://www.refrigeracionomega.com/?action=quienes-somos>

Tips (2016). Quienes somos. Consultado el 14 de noviembre de 2016, en <https://tienda.tipscr.com/home>

Veromatic (1987). Quienes somos. Consultado el 14 de noviembre de 2016, en [http://www.veromatic.net/?q=quienes\\_somos](http://www.veromatic.net/?q=quienes_somos)

## Anexo

- **Cuestionario Clientes de Jopco**

Por favor, conteste verazmente el siguiente cuestionario, la información que proporcionará será usada con fines estadísticos en un proyecto de investigación y será de carácter confidencial. Es muy importante que conteste el cuestionario completo y con honestidad. De antemano muchas gracias por su colaboración.

Por favor, responda las preguntas abiertas y marque con una X la respuesta correcta.

1- ¿Cuál es la primera empresa de artículos y equipos para hoteles y/o restaurantes que se le viene a la mente?

---

2-¿A cuál lugar suele acudir para comprar artículos y equipos para hoteles y/o restaurantes?

---

3- Actualmente compra en Jopco?

( ) Si                      ( ) Algunas veces                      ( ) No (saltar a la pregunta 5)

4- ¿Cuál es el motivo por el cual compra en Jopco? (Selección múltiple)

- ( ) Confianza
- ( ) Líder en el mercado
- ( ) Productos de muy buena calidad
- ( ) Excelente Servicio
- ( ) Excelente Precio
- ( ) Portafolio completo de productos

5- ¿Cuál es el motivo por el cual dejó de comprar en Jopco?

---

6- ¿Qué productos ofrece Jopco según su conocimiento? (Selección múltiple)

- ☐ Equipos de cocina
- ☐ Equipos para Bar y Restaurante
- ☐ Artículos para hotel (pañños, ropa de cama....)
- ☐ Artículos de cocina
- ☐ Equipo de catering Service
- ☐ Equipo de panadería y pastelería
- ☐ Productos de limpieza industrial
- ☐ Todas las anteriores

7- Cree usted que los precios de los artículos y productos que ofrece Jopco son:

- ☐ Muy bajo                      ☐ Bajos                      ☐ Justo                      ☐ Alto

8- ¿Cuál es su experiencia general con el servicio que brinda Jopco?

- ☐ Extremadamente satisfecho    ☐ Moderadamente satisfecho    ☐ Satisfecho
- ☐ Poco satisfecho    ☐ Insatisfecho

9- ¿Cómo considera que es el nivel de atención del personal de Jopco?

- ☐ Extremadamente atentos    ☐ Muy atentos    ☐ Moderadamente atentos
- ☐ Atento    ☐ Poco atentos    ☐ No atentos

10- ¿De qué forma prefiere el seguimiento post compra por parte de Jopco?

- ☐ Contacto vía telefónica                      ☐ Contacto vía correo electrónico
- ☐ No es relevante

11- ¿Cuáles puntos de mejora cree que debería de considerar Jopco? (Selección múltiple)

- ☐ Aumentar y capacitar al personal de servicio al cliente
- ☐ Aumentar el portafolio de productos
- ☐ Invertir más en publicidad

☐ Mejorar tiempos de despacho de productos

☐ Ninguno

☐ Otro: \_\_\_\_\_

12- ¿Hay probabilidades que recomiende a Jopco?

☐ Extremadamente probable

☐ Bastante probable

☐ Poco

probable

☐ No probable

13- ¿Cómo se enteró de Jopco?

☐ Referencias

☐ Motor de búsqueda (ej: google...)

☐ Publicidad

(revistas, ferias)

☐ Facebook

14- ¿Cómo considera que es el sitio web de Jopco?

☐ Extremadamente fácil de usar

☐ Moderadamente fácil de usar

☐ Poco fácil de usar

☐ Nada fácil de usar